International Marketing

التسويق الدولي

International Marketing

الأستاذ الدكتور

بديع جميل قدو

أستاذ التسويق الدولي

جامعة الإسراء الخاصة



بسم الله الرحمن الرحيم

التسويق الدولي

رقـــــم التصنيـــــف : 658
المؤلف ومن هو في حكمه: د. بديع جميل قدو
عنـــــوان الكتـــــاب: التسويق الدولي
رقـــــم الايـــــداع : 2008/4/1280
الـــواصفـــــــــــــات: /التسويق الدولي/
بيـــانـــات النـــشر : عمان - دار المسيرة للنشر والتوزيع
* - تم اعداد بيانات الفهرسة والتصنيف الأولية من قبل دائرة المكتبة الوطنية

الطبعة الأولى

2009 م - 1429 هـ



عمان-العبدلي-مقابل البنك العربي
هاتف:5627049 فاكس:5627059
عمان-ساحة الجامع الحسيني-سوق البتراء
هاتف:4640950 فاكس:4617640
ص.ب 7218 - عمان 11118 الأردن
www.massira.jo

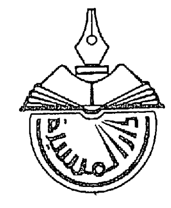
التسويق الدولي

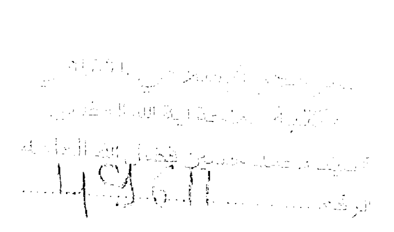
الأستاذ الدكتور

بديع جميل قدو

أستاذ التسويق الدولي

جامعة الإسراء الخاصة





الإهداء

أقدم هذا الجهد المتواضع وفاءً إلى: أرواح والدتي ووالدي وزوجتي الحبيبة رحمهم الله وأسكنهم فسيح جناته جميعاً.

وإلى أولادي الأعزاء: محمد ومحمود وحامد وخالد.

وبناتي: خالدة وعفاف وخنساء.

والأحفاد الغاليين حفظهم الله جميعاً.

وإلى زملائي في كلية الرافدين الجامعة وجامعة بغداد وجامعة الإسراء الخاصة تذكرة وعرفاناً.

فهرس المحتويات

الفصل الثالث

بيئة التسويق الدولي: البيئة الاقتصادية

الفصل الرابع

متغيرات البيئة الدولية الثقافية والاجتماعية والقانونية والسياسية

الفصل الخامس

متغيرات متسارعة في التسويق الدولي

الفصل السادس

بحوث التسويق ونظم المعلومات التسويقية

الفصل السابع

تحليل الأسواق الخارجية وستراتيجيات دخولها

الفصل الثامن

ستراتيجيات الدخول إلى الأسواق الدولية

الفصل التاسع

ستراتيجيات السلعة

الفصل العاشر

ستراتيجيات التسعير وشروط البيع وتسديد الأثمان

الفصل الحادي عشر

ستراتيجيات التوزيع الدولي

الفصل الثاني عشر

ستراتيجيات الترويج والإعلان الدولية

الفصل الثالث عشر

تسويق الخدمات

الفصل الرابع عشر

نظـــرة إلـــى المســـتقبل

فهرس الجداول

المقدمة

لم يعد العالم يواجه مشكلة إنتاج السلع والخدمات وإنما أصبح التحدي يتمثل في كيفية الاستجابة لحاجات ورغبات المستهلكين والمستخدمين بإيصال ما ينتج إليهم في المكان والزمان والنوعية والمكونات والعبوات والسعر المناسب. وأصبح المنتجون والمسوقون يبنون قراراتهم على أسس علمية معتمدين نتائج البحث العلمي لتطوير تلك القرارات وساعين للإفادة من وفورات الحجم الكبير التي تحقق لهم توفيراً في الكلف ومزيداً من الأرباح. وبناء على ذلك لم تعد الأسواق الوطنية قادرة على استيعاب ما يعرضه المنتجون والمسوقون فتطلعوا إلى الأسواق الدولية كفرص وتحديات ومجالات لتحقيق مزيد من الشهرة والأرباح.

ومما ساعد على هذا التوجه، التطورات التكنولوجية السريعة في مختلف مجالات وأنشطة الإنتاج والتسويق وخاصة في مجال جمع وتحليل وتفسير البيانات والمعلومات وسرعة الاتصالات عبر الإنترنت. هذه التطورات العلمية السريعة، سوف تستمر في المستقبل وسوف تخلق فرصاً جديدة لكل من المنتجين والمسوقين ولطالبي العمل من المؤهلين لدخول الأسواق العالمية. كما أنها سوف تتطلب إعادة النظر في كثير من الأساليب التقليدية في مجالات الترويج والإعلان والتمويل والخزن والتوزيع والتسعير وستراتيجياتها وفي طبيعة ممارسة الأنشطة المختلفة التي، بفضل التطورات العلمية والتكنولوجية، تجاوزت الحدود السياسية للبلدان وما كانت تتخذه الحكومات من إجراءات حمائية لإعاقة هذه التطورات. كما لم تعد العلاقات الدولية ومسؤولياتها ثنائية أو إقليمية، بل أصبحت مسؤولية التقدم والبحث العلمي وقضايا حماية البيئة والانحباس الحراري عالمية تتدخل فيها الأمم المتحدة عن طريق منظماتها المتخصصة.

لقد أصبح المحيط الدولي يتغير وبسرعة مما يؤثر على الشركات والأفراد وراسمي السياسيات، وهذا يتطلب نشاطات تسويقية دولية تمارس في أسواق دولية

جديدة بالنسبة للجميع، وخاصة للمسوقين الذين عليهم أن يكيفوا أنشطتهم تبعاً لتلك المتغيرات وتجنب التعارض مع الواقع السياسي والثقافي والقانوني والاقتصادي والاجتماعي السائد في تلك الأسواق، ولكي يصبح التبادل التجاري مصدراً للنمو والربح وإشباع الحاجات والرغبات وتطوير مستويات المعيشة.

بدايات هذا الكتاب كانت محاضرات ألقيت على طلبة قسم التسويق في كلية الرافدين الجامعة ببغداد لتغطي مفردات أقرت من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي عام 1993 أول عام أسس فيه هذا القسم وكان الوحيد في الجامعات العراقية. يتم تطوير هذه المحاضرات كلما توفرت مصادر حديثة. واستمر الأمر على حاله طيلة سنوات الحصار على العراق. وفي بداية القرن الحادي والعشرين، وبعد مشاركة مؤتمرات علمية في العراق وخارجه، أمكن الإطلاع على بعض المصادر الحديثة حول التسويق الدولي. وبعد التحاقي بجامعة الإسراء الخاصة في عمان/ الأردن، توفرت لي العديد من المصادر الحديثة في مكتبة الجامعة والجامعات الأخرى مما سهل عليّ تحديث بعض المواضيع وإضافة فقرات جديدة لم تكن قد غطيت في السابق حتى تم وضع الكتاب بالصيغة المعروضة الآن.

يقع الكتاب في أربعة عشر فصلاً تناول الفصل الأول نشأة وتطور التسويق الدولي، وعرضت نظريات التبادل التجاري في الفصل الثاني. أما الفصلين الثالث والرابع فتم فيهما تناول بيئة التسويق الدولي ومتغيراته. وبسبب التطورات المتسارعة في البيئة الدولية فقد عرضت في الفصل الخامس أهم مجموعتين منها وهي المتغيرات التكنولوجية ومتغيرات المنافسة الدولية. ولكي تبنى قرارات المنتجين والمسوقين على أسس علمية وتراعي وتفيد من التطورات العلمية وخاصة في استخدام الحاسبات والإنترنت لجمع وتحليل البيانات والمعلومات وصولاً إلى الاستناجات السليمة في ضوء نتائج البحث التسويقي وما استجد من نظم المعلومات في هذا المجال، وغطيت هذه الأمور في الفصل السادس. وفي الفصلين السابع والثامن تمت الإفادة من نظم المعلومات ونتائج البحوث لتحليل الأسواق وصولاً إلى اختيار السوق/ الأسواق الأنسب للمسوق الدولي وفق معايير كمية ونوعية محددة. وبعد أن يتوافر للمسوق هذه

الأسس عرضت الستراتيجيات التي يمكنه اعتمادها في مجال السلعة والتسعير وشروط البيع وتسديد أثمان السلع المصدرة بشكل مفصل خصصت لها الفصول التاسع والعاشر والحادي عشر. وبما أن السلعة لا يمكن أن تبيع نفسها، فلابد من الترويج والإعلان عنها في الأسواق المستهدفة وبالأساليب المناسبة التي تم عرضها في الفصل الثاني عشر. أما الخدمات فقد أصبحت مكوناً رئيسياً في التبادل الدولي واحتل قطاعها موقعاً مهماً في اقتصاد العديد من دول العالم. فلم تعد الخدمة مكملة للسلعة فحسب بل يتاجر بها منفردة و/ أو تكملها السلعة. وللأهمية المتزايدة والمستمرة للخدمات دولياً فقد خصص لها الفصل الثالث عشر لعرضها بما يتناسب وأهميتها في التسويق الدولي. وبما أننا نعيش اليوم في عالم متغير وبشكل متسارع في شتى المجالات المتعلقة بالعلاقات الدولية ومنها العلاقات التجارية، فقد خصص الفصل الرابع عشر لتغطية هذا الموضوع وبما يتناسب وأهمية وخطورة مستجداته على متخذ القرار.

اختتم كل فصل بخلاصة مركزة ومجموعة من الأسئلة للمراجعة إضافة قائمة بالمراجع التي اعتمدت في تناول الموضوعات وخاصة الحديثة منها.

آمل أن أكون بهذا الجهد المتواضع قد ساهمت بتقديم ما يفيد الطالب من معلومات تعينه على رسم مستقبله في هذا الاختصاص، ويرشد الباحث إلى المصادر التي تسهل عليه عناء البحث عن المصادر ذات العلاقة في هذا الاختصاص. أملي أن لا يبخل عليّ من يطلع على هذا الجهد بملاحظات ومقترحات ستكون مجال اعتزازي وتقديري. ومن الله العون والتوفيق.

المؤلف

جامعة الإسراء الخاصة

عمان / الأردن

2008

الفصل الأول

التسويق الدولي: نشأته، تطوره وأهمية دراسته

International Marketing

Its Rise, Development and the Importance of its Study

أولاً مقدمة

ثانياً. نشأة التسويق الدولي

ثالثاً. تطور التبادل التجاري الدولي

رابعاً. أهمية دراسة التسويق الدولي وفهم معناه

خامساً. أوجه الشبه والاختلاف بين التسويق المحلي والتسويق الدولي

سادساً. فوائد التسويق الدولي

سابعاً. القيود (التشويهات) على التبادل التجاري

ثامناً. المتغيرات المؤثرة في قرارات التسويق الدولي

تاسعاً. ثوابت التسويق الدولي

عاشراً. المبادئ العامة للتسويق الدولي

أحد عشر. مراحل/ درجات الاهتمام بالأسواق الخارجية

الفصل الأول

التسويق الدولي: نشأته، تطوره وأهمية دراسته

International Marketing

Its Rise, Development and the Importance of its Study

أولاً. مقدمة:

لم توزع الثروات والموارد الطبيعية بين بقاع العالم بشكل متساوي لذلك فقد كانت المجتمعات تستهلك ما تنتج راضية بما توفره لهم عوامل الطبيعة من إنتاج وما تغلّه لهم تلك الموارد وما يبدلونه من جهود لاستغلالها بهدف إشباع ما يمكن إشباعه من حاجاتهم ورغباتهم البسيطة والمحدودة.

ومع تقدم الحضارات وتطورها وبناء قدرات متقدمة لبني البشر، برزت حاجات جديدة لديهم إلى سلع وخدمات لم يعودوا قادرين على توفيرها لأنفسهم ومجتمعاتهم المتطورة، مما اضطرهم للنظر إلى ما حولهم من مجتمعات ونشاطات مختلفة عن تلك التي يمارسونها والى سلع وخدمات غير متوفرة لديهم وتختلف عن ما اعتادوا استهلاكه واستخدامه... ولكي يحصلوا على سلع وخدمات المجتمعات الأخرى، لا بد لهم ان يوفروا من ما ينتجون ويزيد عن حاجتهم ليبادلوه بسلع المجتمعات المجاورة لهم على أسس من التبادل السلعي والخدمي البسيط، وهو ما أطلق عليه لاحقاً بنظام المقايضة Barter System. لقد مارس هذا النشاط شعوب الحضارات القديمة من رومان ويونانيين وعرب واسبان وبرتغال وصينين وغيرهم، واعتمدوا على ما يحققه لهم هذا النشاط في بناء وتطوير مجتمعاتهم وحضاراتهم وفي إشباع حاجاتهم ورغباتهم[1].

ثانياً. نشأة التسويق الدولي[2]:

لم تكن بدايات التبادل السلعي بين الشعوب تتم وفق ما أصبح يطلق عليه التسويق Marketing لاحقاً لكون عمليات التبادل بدائية ومحدودة النوعيات والكميات السلعية، لكنها بمرور الزمن أصبحت أكثر تعقيداً في القدرة على الإيفاء بمتطلبات الشعوب المتطلعة إلى التقدم والى النهوض الحضاري. ساهم في هذا التعقيد تداخل عوامل وظروف بيئية مختلفة من اجتماعية واقتصادية وثقافية وسياسية وتشريعية وتكنولوجية، إضافة إلى توافر ظروف مناسبة لتخصص بعض الدول في إنتاج سلع معينة مكنتها فوائض إنتاجها من مبادلتها بسلع في دول أخرى ليس فقط لإشباع حاجات ورغبات مجتمعات الطرفين وانما لتوفير مزايا وظروف عيش وإنتاج أفضل لشعوبها. وهنا شاع مفهوم التخصص وتقسيم العمل، وكان للثورة الصناعية دور مهم في انتشار هذا المبدأ واعتماده دولياً.

خلال العصور الوسطى تطورت تجارة التبادل التجاري بين الشرق والغرب، وساهمت الأرباح المتحققة من هذا التبادل وتطور حجمه في تطوير ونشوء موانئ البحر المتوسط. فازدهر تبادل التوابل والرز والقطن والحرير من الشرق بمبادلتها بالأخشاب والملابس والسلاح من أوروبا واستخدمت مفردات عربية في اللغات الأوروبية منذ ذلك الحين حتى الوقت الحاضر، ومن أمثلتها البازار والجرار والديوان والتعريفة وغيرها، ناهيك عن مصطلحات علمية متبادلة بين حضارات وثقافات الشرق والغرب.

واذا كان التبادل التجاري يتم حتى بدايات القرن الماضي بدون تدخل حكومي، فان تلك الحرية لم تصمد دائماً. ففي ثلاثينات القرن الماضي حينما سادت فترة الكساد الاقتصادي، استخدمت الولايات المتحدة الأمريكية سياسة فرض الضرائب للحد من الاستيرادات وعلى أمل ان يسهم ذلك في تقليص البطالة المنتشرة في اقتصادها آنذاك، وادت هذه السياسة إلى اتباع الدول الأخرى نفس النهج في فرض الضرائب على الاستيرادات، وساهم ذلك مع عوامل أخرى في تفاقم الكساد عالمياً وانهيار النظام المالي العالمي مما مهد لقيام الحرب العالمية الثانية.

واستمر استخدام التأثير في حرية التبادل التجاري بين الدول ليس فقط كأداة اقتصادية بل وفي السياسات الخارجية الدولية، كما هو الحال في منع الولايات الأمريكية الشمالية التبادل التجاري مع الولايات الجنوبية أثناء الحرب الأهلية، وفي حصار نظام جنوب أفريقيا العنصري، واستخدام الأمم المتحدة الحصار الاقتصادي على العراق في التسعينات من القرن الماضي. ورغم تجاوز العديد من الدول على إجراءات المقاطعة والحصار المستخدمة دولياً، فانها لم تغير الواقع السياسي في الدول المفروض عليها لكنها أثرت على مستوى معيشة السكان بشكل كبير.

ثالثاً. تطور التبادل التجاري الدولي:(3)

لم يتوقف تدخل الحكومات في حرية التبادل التجاري بين الدول عند فترة الكساد في ثلاثينات القرن الماضي وانما كان للحرب العالمية الثانية دور أكبر في تزايد هذا التدخل وتشويه الحرية التي كانت سائدة. فقد زادت هذه الحرب من معاناة شعوب الدول المتضررة منها وما لحق باقتصاداتها من تدمير ومن مشاكل تمويل المشاريع التي دمرتها الحرب وتوفير الأموال اللازمة لاستيراد مستلزمات إعادة الإعمار وشؤون الحياة اليومية والإنسانية للمواطنين، ناهيك عن محاولة الوقوف بوجه غزو السلع والخدمات التي توفرها الشركات والدول التي لم تتضرر بالحرب لما تبقى لدى الدول المتضررة من الحرب من مشاريع والمنافسة الشديدة من السلع القادمة من الخارج... فانتهى عصر حرية التبادل التجاري الدولية.

بعد عام 1945، انقسم العالم ايديولوجياً إلى شرق وغرب مما أثر على العلاقات التجارية الدولية بما أقيم من تكتلات اقتصادية في المعسكرين الشرقي والغربي. فالمعسكر الشرقي ركز على إقامة روابط قوية ين أعضائه وحدّ من العلاقات مع المعسكر الغربي. أما المعسكر الآخر (الغربي) فقد اعتمد مبدأ التبادل التجاري أساساً لإحداث وإقرار السلام في العالم، الذي لم يتحقق الكثير منه على المستوى العالمي وعدم تحقق تقدم في الوصول إلى اتفاقية دولية تنظم السياسات التجارية الدولية وممارسة الأعمال المحلية إضافة إلى شؤون التشغيل وإعادة الإعمار والاستثمار الدولي وشؤون التعريفات بين الدول.

نتيجة للممارسات التي اعتمدتها العديد من الدول في مجال التبادل التجاري فقد تغير موقف هذا التبادل عبر السنين. ففي الخمسينات من القرن الماضي شكلت صادرات الولايات المتحدة الأمريكية 25٪ من إجمالي صادرات العالم، الا أن هذه الحصة السوقية بدأت بالتنازل لأن الدول الأخرى ليس لديها من الإنتاج ما يمكن تصديره وتبادله مع صادرات الدول المتقدمة. ومع ذلك فخلال العقود الثلاثة الأخيرة من القرن الماضي ازدادت قيمة التبادل التجاري الدولي من (200) بليون دولار لتبلغ (6،7) ألف بليون دولار، وبلغ معدل نمو التبادل التجاري حوالي 6٪ عام 1992 ارتفع إلى أكثر من 10٪ بداية 1995 والى 12٪ عام 2000 وهبط إلى مستوى الصفر تقريباً عام 2001 ليعاود ارتفاعه إلى أكثر من 6٪ عام 2003. إلا أنه على مستوى الإنتاج المحلي، بلغ معدل نمو الإنتاج العالمي حوالي 2٪ عام 1992 ليرتفع إلى أكثر من 3٪ عام 1994 وحوالي 4٪ في عامي 1995 و 2000 ليصل إلى حوالي 4٪ عام 2003.[5]

ومع أن التبادل التجاري فعالية ضرورية، رغم أنها في بعض الأحيان لا تحقق مردوداً إيجابياً للأطراف ذات العلاقة مما دفع الكثير من الباحثين إلى التأكيد على الآثار السلبية للتبادل التجاري الدولي (رغم أنه مشكوك فيه)، الا أنه لا يوجد أي طرف في هذا التبادل يرغب المخاطرة أو الخسارة على حساب تحقيق الطرف الآخر للربح، ولكن كي يحصل التبادل التجاري، لا بد أن يتوقع الطرفان تحقيق مردود إيجابي للعملية التبادلية وليس صفراً (أي طرف يربح والآخر يخسر).

لقد أوجدت التجارة الدولية ارتباطات بين الأسواق والتكنولوجيا كما وفرت بدائل وفرص هائلة وتأثيرات في مستويات المعيشة، كما أثرت على راسمي السياسات المحلية وتحديات لكل من المنشآت والأفراد، مما أدى إلى أن الكثير من تلك المنشآت قد وجدت ضرورة أن تكون طرفاً مشاركاً في التسويق الدولي رغم أنها تقدر ما تواجهه من منافسة ليس في أسواقها المحلية بل وفي الأسواق الدولية كذلك. كما وجد متخذو القرار صعوبة الفصل بين النشاط الاقتصادي عن ما يجري في الأسواق الدولية من أحداث. فعوامل مثل أسعار الصرف والتدفقات النقدية والأنشطة الاقتصادية الأجنبية زادت من تعرض متخذي القرار لمواقف لا حول لهم فيها ولا قوة عند تطبيق

براجهم، وتعرضت جميع الأعمال للتهديد والقدرة على الاستمرار والبقاء نتيجة لتدفق السلع والخدمات الأجنبية مما اضطرهم إلى التكيف لحقائق السوق أو مغادرته. كما فقد الكثير من الأفراد أعمالهم وعانوا من تدني أجورهم في وقت زادت تغيرات الأعمال الدولية من توفير فرص العمل المتاحة. أما المنشآت فقد أصبح بإمكانها الوصول إلى مزيد من الزبائن، وامتدت دورة حياة السلع وتغيرت سياسات التوريد، وأصبح بمقدور الزبائن حول العالم أن يجدوا المزيد من أصناف السلع والمنتجات بأسعار متدنية.

وللإفادة من هذه الفرص والتعامل مع انعكاسات التجارة الدولية السلبية، أصبحت الأعمال بحاجة إلى اعتماد مفاهيم جديدة للتسويق الدولي. وأن تؤخذ عوامل البيئة على المستوى الكلي ليستجاب لها بعد فهمها، والسماح للأسواق الدولية بأن تصبح مصدراً للنمو والربح وإشباع الحاجات والرغبات.

رابعاً. أهمية دراسة التسويق الدولي وفهم معناه:[(4)، (6)]

دراسة التسويق الدولي لا بد أن تبدأ بفهم معنى التسويق وكيف يمارس في المحيط الدولي. كثيرة هي تعاريف التسويق، معظمها يركز على الأسس المعتمدة لايصال السلع إلى حيث الطلب عليها. كل هذه التعاريف مقبولة طالما تتناول الفكرة الأساسية ونقاط القوة والتحديد المرافقة لكل تعريف. أكثر تعاريف التسويق Marketing شيوعاً هو الذي وضعته جمعية التسويق الأمريكية، الذي نص على أنه: "عمليات متعددة تشمل: التخطيط، التنفيذ، التسعير، الترويج، والتوزيع للأفكار والسلع والخدمات وتبادلها تحقيقاً لأهداف الأفراد والمنظمات"... هذه العمليات تستوجب التنسيق بينها في كل سوق (بلد) تتم فيه، وبذلك فإن هذا التعريف يؤكد على العلاقة بين المستهلك والمنظمة، فهو يستثني التسويق الذي يتم بين منظمتين متعاقدتين صناعيتين. وبما أنه قد يكون أحد الطرفين المتعاقدين مؤسسات حكومية أو شبه حكومية أو جهات تسعى لتحقيق الربح وأخرى لا تسعى إليه كمشترية، فإن هذا التعريف يهضم (يغمط) حقوق المشترين الصناعيين. ومع ذلك فإن التعريف المذكور يتناول الخصائص الأساسية للتسويق الدولي، فهو يشير الى[(7)]:

1. ان ما يتم تبادله لا يتحدد بالسلع وانما يمكن ان يشمل الأفكار والخدمات.
2. انه يغطي العمليات التسويقية التي لا تهدف الربح مثل جهود الحكومات في تشجيع الاستثمارات الأجنبية وكذلك الحال بالنسبة لتسويق القيم والمعتقدات.
3. يؤكد على تحديد حاجات ورغبات المستهلكين ثم السعي لإنتاج وتقديم ما يشبع تلك الحاجات والرغبات.
4. انه يهتم بالتوزيع المكاني باعتباره مكون مهم في المزيج التسويقي.
5. ان الأنشطة العابرة للدول لا تعني اعتماد نفس الستراتيجيات المحلية لتلك الأسواق وانما يجب أن يتم تكامل وتنسيق المكونات الأربعة للمزيج التسويقي دولياً للوصول إلى المزيج التسويقي الفعال.

خامساً. أوجه الشبه والاختلاف بين التسويق المحلي والتسويق الدولي:(8)

لا فرق من حيث المبدأ بين التسويق المحلي والتسويق الدولي، فهما وجهان لعملة واحدة. فالتخطيط والتنفيذ والتسعير والترويج والتوزيع أنشطة تؤدى في كل من التسويق المحلي والتسويق الدولي، هذا معناه أن مبادئ التسويق واحدة سواء تم ذلك في الأردن أو سوريا أو مصر أو العراق أو فرنسا أو ألمانيا أو الهند أو اليابان...

في كل هذه الأسواق تتم نفس الممارسات أو الأنشطة المذكورة لكن الاختلاف يكمن في البيئة (الظروف/ المتغيرات) التي تمارس فيها كل من هذه الأنشطة التسويقية، فهي تختلف في أهميتها في كل سوق تمارس فيه، وفي قدرة السوق على التجاوب معها وفي إمكانية استخدامها لمعالجة المشاكل التي تعترض المسوق واعتماد السياسات والستراتيجيات التسويقية وتطبيقها في أكثر من سوق. هذا الاختلاف بين التسويق المحلي والتسويق الدولي يمثل أساساً لجميع المخاطر التي تعترض المسوق في الأسواق الخارجية وفي المقابل حصوله على فرص أوسع لتسويق سلعه وخدماته فيها وتحقيق المردودات والأرباح المناسبة منها. الا أنه ليس بمقدور جميع الشركات تحمل تبعات هذه المخاطر المترتبة على قرار الدخول إلى الأسواق الخارجية والتكيف تبعاً لمتغيراتها. الأسواق الخارجية تمثل بيئات (متغيرات، ظروف) مختلفة من النواحي

الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والقانونية والسياسية والتكنولوجية، كلها تتطلب من المسوق تكييف سياساته واستراتيجياته تبعاً لتلك المتغيرات، وبسبب تكاليف هذا التكيف فإن العديد من الشركات تضع قرار الدخول إلى الأسواق الخارجية في مراحل متأخرة من القرارات التي تتخذها، اذ أنها تبدأ بدخول الأسواق الخارجية المجاورة لوطنها أولاً لما يتيح لها هذا القرار من فرص اكتساب الخبرة في التسويق الدولي وأنشطته المطلوبة والافادة من قرب تلك الأسواق من وطنها الأم وما يمثل ذلك من كلف نقل متدنية، تضاف إلى فوائد ومزايا اللغة ومعرفة العادات والتقاليد والمناسبات والأذواق والتشريعات النافذة في تلك الأسواق. إضافة إلى ألفتها بالسلع واستعمالاتها، موفرة من كل ذلك مزايا تنافسية في تلك الأسواق وقدرة على مواجهة المنافسين الأبعد الذين يفكرون بالدخول إلى تلك الأسواق وتحمل مخاطر اتخاذ هذا القرار. فإذا ما تمت الممارسات/ الأنشطة التسويقية ضمن بلد المسوق فان هذا التسويق يطلق عليه تسويق محلي Domestic Marketing واذا ما تطلع المسوق المحلي إلى ممارسة فعالياته التسويقية خارج وطنه فان ذلك يعني تسويقاً خارجياً Foreign Marketing ويشمل عمليات محلية في سوق أجنبية. فالشركة المصرية التي تسوق سلعها في مصر يدعى نشاطها تسويق محلي (وطني) واذا مارست نشاطها التسويقي في الأردن فذلك تسويق أجنبي أو خارجي. ويطلق على التسويق بأنه مقارن Comparative إذا تم تشخيص أوجه التشابه والاختلاف بين الأنظمة التسويقية في بلدين/ سوقين أو أكثر باستخدام وتحليل طرق تسويق السلع والخدمات المتبعة في تلك الأسواق/ البلدان.

أما التسويق الدولي International Marketing فيهتم بالمستوى الجزئي للسوق ويستخدم الشركة/ المنشأة/ المؤسسة كوحدة للتحليل، ويتم التركيز فيها على كيف ولماذا ينجح أو يفشل المسوق في السوق الخارجية وكيف تؤثر الجهود التسويقية في النتيجة.

سادساً. فوائد التسويق الدولي:(9)، (10)، (11)

تختلف وجهات نظر الدارسين للتسويق الدولي حول آثاره السلبية والايجابية، إذ أن معظم التركيز يتم على النواحي السلبية لهذا النشاط متناسين ايجابياته العديدة

وفوائده. وفي أدناه أهم الفوائد التي يحققها التسويق الدولي للجهات التي تمارس هذا النشاط:

1. البقاء: Survival لا بد للدول من ممارسة التسويق الدولي لضمان البقاء وذلك للإفادة من مردودات الحجم الكبير من حيث خفض الكلف والقدرة على المنافسة في الأسواق الخارجية. فعلى الشركات والدول أن تحقق لنفسها هذه المزايا لأنها مسألة بقاء في السوق وممارسة النشاط إذ لم تعد المنافسة الدولية مسألة خيار عندما يتعلق الأمر بالبقاء أو الفناء. فليست جميع الدول محظوظة بوفرة الموارد وحجم السوق والفرص المتاحة مما يمكنها من المتاجرة مع الدول الأخرى والبقاء في السوق، على عكس الشركات الأوروبية ذات الحجم الأصغر التي يرون الأسواق الخارجية لا تستطيع أن توفر لنفسها مردودات الحجم الكبير لمنافسة الشركات الأخرى.
2. تحقيق النمو والأسواق الخارجية: بالرغم من المشاكل الاقتصادية والتسويقية التي تعاني منها الدول النامية إلا أنها أسواق ممتازة لا يمكن تجاهلها من قبل الشركات الكبرى... فالسوق الدولية تمثل أربعة أضعاف حجم السوق الأمريكية التي تعاني من نمو بطئ في السكان مما يجعل الأسواق الدولية احتياطياً لا يعوض للشركات الكبرى ومحط أنظار متخذي القرار فيها.
3. توفير فرص للمبيعات وتحقيق الأرباح: تمثل الأسواق الخارجية الحصة الكبرى لنشاطات العديد من الشركات التي دخلت فيها. فمثلاً شركة الكوكاكولا تحقق أكثر من 80٪ من أرباحها من المبيعات الخارجية.
4. التنويع: Diversification يتأثر الطلب على معظم السلع بعوامل اقتصادية (اجتماعية وبيئية مختلفة) وخاصة تلك المتعلقة بمتغيرات الاقتصاد الكلي كالدورات الاقتصادية ومتغيرات المناخ (كالسونامي والاعاصير) وغيرها، ويترتب على هذه المتغيرات الكثير من الآثار على المسوقين خاصة كتقلب المبيعات في الأسواق وما ينتج عن ذلك من بطالة بين القوى العاملة وغيرها من طاقات البلد. ولتقليل مخاطر هذه التقلبات يلجأ متخذو القرار التسويقي إلى

الأسواق الخارجية للتخفيف من حدة المخاطر وآثارها كمنفذ لتعريف فوائض الإنتاج. فالجو البارد مثلاً يقلل من الطلب على المشروبات الغازية في الأسواق التي تنخفض فيها درجات الحرارة لكن هناك بلدان لا يحصل فيها انخفاض في درجات الحرارة في نفس الوقت فتكون تلك البلدان (الأسواق الخارجية) سوقاً لهذه السلع. كذلك الحال بالنسبة للدورات الاقتصادية حيث تتأخر موجاتها في أوروبا عشر موجات عن ما يحصل في الولايات المتحدة الأمريكية مما يقلل من أن تنتشر مخاطر هذه التقلبات الاقتصادية في نفس الوقت وفي كل الدول.

5. التضخم واعتدال الأسعار: تفيد استيرادات البلد في تشغيل الطاقات المعطلة في البلد وبالتالي خفض كلف التشغيل وجعل الأسعار التي يطلبها المسوقون لسلعهم معتدلة. أما في حالة قلة الاستيرادات فيضطر المستهلكون إلى دفع الأسعار المرتفعة وبالتالي تحمل آثار التضخم الحاصل في الاقتصاد مما يسمح بتحقيق المزيد من الأرباح للشركات المحلية وذلك يدفع العاملين إلى المطالبة برفع أجورهم لتحمل الأسعار المرتفعة وقد يترتب على هذه الأسعار تحويل الطلب إلى سلع لم تتأثر أسعارها بتحديد الاستيرادات.

6. التشغيل: Employment يؤدي الإنكماش الاقتصادي إلى خلق بطالة في القوى العاملة نتيجة لفرض القيود على الاستيرادات. أما عند رفع القيود عن التبادل التجاري فإن ذلك سيؤدي إلى تحسن في الإنتاج الوطني وبالتالي تحسن مستوى التشغيل للقوى العاملة وخفض مستوى البطالة فيها.

7. مستوى المعيشة: Standard Of Living يوفر التبادل التجاري بين الدول مستوى معيشة أفضل للمواطنين قياساً بحالة انعدام هذا التبادل، إذ بدون ذلك يخلق نقص في السلع المعروضه وتحديد في البدائل أمام المستهلكين ثم ارتفاع في الأسعار. وبذلك تكون الحياة أصعب خاصة اذا توقف التبادل التجاري في المواد الاولية والسلع الصناعية. أما عند حصول العكس فإن الإنتاج سيتطور وستدفع المنتجين والمسوقين إلى المنافسه وتحقيق مستوى كفاءة أفضل وتطور في فنون الإنتاج والتسويق وزيادة وتيرة المخترعات وتقديم الأفكار الحديثة في مجالات إدارة

الإنتاج والتسويق وبالتالي خلق مستوى معيشه أفضل للمواطنين عن طريق مساهمتهم في الانشطة الاقتصادية المختلفة وتحقيقهم مستويات دخل أفضل تمكنهم من إشباع وتحسين مستوى رفاههم بما يتوافرون عليه من السلع والخدمات وبدائل متعددة.

8. فهم العملية التسويقية: يجب أن لا ينظر إلى التسويق الدولي كحالة خاصة من التسويق المحلي، وأن لا يكتفي المسوقون بالقول انهم يفهمون الثقافات الأجنبية بل لا بد أن يطوروا فهم كيفية تسويق ثقافتهم وتفاعلها في ثقافات الاسواق الأجنبية.

سابعاً. القيود (التشويهات) على التبادل التجاري: (12)، (13)، (14)

رغم اعتراف الدول بالمردودات الايجابية لما يحققه التبادل التجاري وأنه ليس حرباً بين أطراف التبادل ولكنه منافع متبادلة لتبادل اختياري تدعمها مبررات نظرية تثبتها مؤشرات زيادة الكفاءة والرفاه الاقتصادي لشعوب أطراف التبادل، ومع ذلك فإن العديد من الدول تتجه نحو الحد (عدم تشجيع) من مثل هذا النشاط الاقتصادي بوضعها مختلف أنواع القيود بحجة حماية الصناعات المحلية التي غالباً ما تكون على حساب المستهلكين المحليين وفي الدول الأخرى، كما أنها تصدر العديد من التشريعات لتنفيذ تلك القيود ولإبعاد السلع الأجنبية عن الاسواق المحلية. ومن الحجج والمبررات التي تسوقها الحكومات وراء حماية الصناعة الوطنية:

أ. الاحتفاظ بالنقد الأجني في البلد.

ب. خفض مستوى البطالة بين القوى العاملة.

ج. الموازنة بين الكلف والأسعار.

د. حماية وتوفير الأمن الوطني من سياسات الدول المصدرة وتهديداتها.

هـ. حماية الصناعات الناشئة من منافسة الشركات الكبرى.

ليس من السهل ذكر جميع أنواع القيود التي تفرضها الدول على التبادل التجاري لأنها عديدة ولأن الحكومات مستمرة في اختلاق مبررات وقيود جديدة

إضافية أو تعديل وتشديد تطبيق النافذ منها، إلا أن معرفة ومتابعة التغيير في هذه القيود من قبل المسوقين يجعلهم أفضل حالاً وقدرة على معالجتها وتجاوزها.

ولغرض دراسة هذه القيود اعتمدت عدة تقسيمات منها:

1. سياسات الاستيراد (تعريفات، حصص (كوتة)، ترخيص، قيود جمركية).
2. المقاييس Standards، الإختبارات والفحوص Testing، العلامات Labels، الشهادات Certificates.
3. التوزيع الحكومي Gov.Procurement
4. دعم الصادرات وتعويضاتها Export Subsidies
5. قلة حماية الملكية الفكرية.
6. قيود خدماتية.
7. قيود استثمارية.
8. قيود أخرى.

وهناك تقسيم آخر لهذه القيود على أساس التعريفات فهي:

أ. قيود تعريفاتية Tariffs Barriers

ب. قيود غير تعريفاتية Nontariffs Barriers

فالقيود التعريفاتية تشمل:

1. تعريفات على الاستيراد والتصدير.
2. تعريفات هادفة (حمائية، تحقيق دخل للدولة).
3. تعريفات لفترات زمنية.
4. تعريفات محددة على أساس حجم السلعة أو قيمتها أو جامعة لكل التعريفات.
5. تعريفات على الإنتاج (ضريبة المكس) التوزيع، الاستهلاك وعلى القيمة المضافة وغيرها.

أما القيود غير التعريفاتية فتشمل:

1. مشاركة الحكومة في التبادل التجاري:إرشادات، إدارة، دعم، مشتريات.
2. رسوم جمركية وأشكال دخول السوق: تصنيف السلع، تقييمها، الوثائق المطلوبة، الاجازات والرخص، الفحص والاختبار، التعليمات الصحية، الأمان عند الاستعمال، شروط بيئية.
3. متطلبات في السلعة: المواصفات والمكونات، العبوات، العلامات، التأشيرات للخزن والنقل، الاختبار.
4. الكوتة: على التصدير وعلى الاستيراد.
5. رقابة مالية: رقابة على التحويل (إعادة راس المال)، رقابة على أسعار الصرف، التأمينات قبل الاستيراد، قيود على الاقتراض، رقابة على تحويل الأرباح.
6. قيود على التمويل من مصادر أجنبية.
7. قيود على انسياب المعلومات الدولية وتحليلها وتشغيلها.
8. قيود على التمتع بنتائج البحوث التي تمولها الحكومة.
9. قيود على الممارسات غير التنافسية المؤثرة على التبادل التجاري من قبل الحكومات الأجنبية.
10. قيود على التجارة الالكترونية، معاملة تفضيلية وقواعد وضرائب تمييزية.

ثامناً. المتغيرات المؤثرة في قرارات التسويق الدولي:[15]

قرار الدخول إلى الأسواق الخارجية من أخطر القرارات التي يتخذها المسوق، ذلك أن هذا القرار تؤثر فيه متغيرات عديدة ومتغيرة بعضها يمكن للمسوق أن يؤثر فيها ويكيفها حسبما يريد ومنها ما لا يستطيع ذلك وعليه أن يتكيف تبعاً لها والشروط التي تحكمها. يمكن تقسيم هذه المتغيرات الى:

1. متغيرات (عوامل) داخلية خاصة بالشركة المسوقة يمكن السيطرة عليها والتأثير فيها وتشمل: التخطيط للسلعة التي تسوق، تسعيرها، الترويج لها وتوزيعها.

2. متغيرات (عوامل) محلية/ وطنية لا يمكن السيطرة عليها أو التأثير فيها وتشمل: المنافسة في السوق، العوامل السياسية، المناخ الاقتصادي، العوامل الثقافية، وفرة أو ندرة الموارد الطبيعية في البلد.
3. متغيرات (عوامل) خارجية/ أجنبية لا يمكن السيطرة عليها أو التأثير فيها بل يجب التكيف لما تتطلبه تلك العوامل وتشمل: الظروف السياسية وسياسة الحكومة، المناخ الاقتصادي السائد، المنافسة من حيث هيكلها وأساليبها، المستوى التكنولوجي، قنوات التوزيع، الاعتبارات الجغرافية والبيئية، البيئة الديمغرافية، الثقافة والعادات والتقاليد، التشريعات القانونية وغيرها.

إذا كان بمقدور المسوق أن يؤثر في العوامل الخاصة بشركته ورسمه مستقبل توجهات نشاطاته، فإن الأمر بالنسبة للمتغيرات الخارجية وحتى الوطنية والتنبؤ بها أمر بالغ الصعوبة سيما وأن السلعة متى ما تجاوزت الحدود السياسية لبلد المسوق فإنها قد تدخل أسواقاً متعددة ودولاً متعددة يصبح من الصعب اعتماد ستراتيجية تكيف كانت ناجحة في سوق معينة دون ضمان نجاحها في سوق أو مناطق وأقاليم أخرى مما يزيد من مخاطر قرار التسويق هناك.

تاسعاً. ثوابت التسويق الدولي:[16]

لا تؤثر في التسويق الدولي متغيرات، سبق ذكرها، منها ما يستطيع المسوق التأثير فيها ومنها ما يجب عليه أن يستجيب ويتكيف ويكيف قراراته تبعاً لها، إضافة إلى ثوابت تسود في الأسواق الدولية منها:

1. سيادة Sovereignty الدولة على أراضيها وسكانها وقراراتها وطرق تعاملها مع الدول الأخرى والتشريعات التي تصدرها لتنظيم ما يمارس على أراضيها من أنشطة اقتصادية وسياسية وتجارية وشؤون مواطنيها وعملهم وسفرهم وعلاقتهم مع مواطني الدول الأخرى.
2. النظم النقدية: Monetary Systems ويقصد بها جميع التشريعات التي تصدرها الدولة لتنظيم شؤون عملتها من حيث الإصدار والفئات والتحويل والتداول وأسعار صرفها والتعامل بها من قبل مواطنيها والأجانب العاملين على أراضيها،

إضافة إلى الرقابة على التعامل بالعملات الأجنبيةفي البلد للتحكم في الاستيراد والتصدير للسلع والخدمات وما يمكن أن يخرج و/ أو يدخل إلى البلد من عملة محلية أو أجنبية بما في ذلك تحويل الأرباح ورؤوس الأموال للمستثمرين الأجانب وعوائد الأسهم وتسديد الديون وشراء الأجانب للسلع والخدمات المحلية والعملة التي يسددون بها أثمان مشترياتهم.

3. التشريعات المنظمة للتسويق الدولي **Government Regulations** تصدر الدولة مثل هذه التشريعات تحدد فيها ليس ما يصدر وما يستورد من سلع وخدمات وإنما تحدد الرسوم والضرائب وحصص ومناشئ الاستيرادات إضافة إلى القيود الصحية والعلامات والتأشيرات والعبوات والنقل وموانئ التحميل والتفريغ وغيرها من القيود الحمائية للإنتاج الوطني.

كما تصدر تشريعات تحدد التسهيلات التي تقدمها الدولة المضيفة للاستثمارات الأجنبية ومنها:

أ. تقديم المعلومات عن الأسواق المحلية.

ب. ضمانات لإخراج رؤوس الأموال المستثمرة والأرباح المتحققة خلال فترات زمنية محددة وبصيغ وعملات معينة.

ج. تخفيض الضرائب الجمركية والرسوم على استيرادات المستثمرين.

د. تحفيز تشجيع صادرات إنتاج المستثمر الأجني من سلع مشاريعه المقامة في البلد بعد سد حاجة السوق المحلية وبالأسعار المتفق عليها.

هـ. تقديم قروض بشروط ميسرة وحصة في العملات الأجنبية المخصصة للاستيراد.

و. تحديد أو منع استيراد سلع تنافس إنتاج المستثمر الأجني.

ز. تحديد فترات زمنية لتمتع المستثمر الأجني بالمزايا المذكورة.

وقد تصدر الحكومات تشريعات تفرض بموجبها قيوداً على الاستثمارات الأجنبية للحد من تدفقها إلى البلد ومنها:

أ. قيود على استيراد الخدمات ومنها العمال الأجانب.

ب. مشاركة وطنية (الحكومة أو/ و الأفراد) في رأس المال.

ج. قيود على تحويل الأرباح ورأس المال.

د. تحديد أسعار بيع إنتاج المشروع في السوق المحلية.

هـ. ضرائب عالية على أرباح المستثمر الأجنبي.

و. عدم حماية العلامة التجارية الأجنبية وبراءات الإختراع.

ز. دور مؤثر لرأي ممثل الحكومة في قرارات مجلس إدارة المشروع.

4. **السياسات الاقتصادية Economic Policies**: لا سلطة على القرارات والإجراءات والمواقف التي تتخذها الدولة تجاه الشؤون الاقتصادية بخصوص: فرص العمل وتوفيرها، تحسين مستوى معيشة المواطنين، حماية الأمن القومي اقتصادياً، دور الدولة في النشاط الاقتصادي والتجاري والاستثمارات، تحديد الأسعار، استخدام المؤسسات الإعلامية المحلية. على المسوق الالتزام بهذه السياسات والعمل بما تقتضيه وبعكسه فقد يخسر السوق وقد يؤثر الخروج عن هذه السياسات إلى عواقب سياسية بين حكومته وحكومة السوق الذي يعمل فيه.

5. **الثقافة والعادات والتقاليد الاجتماعية:(17) Culture + Society**: اختلاف ثقافات الشعوب وعاداتها وتقاليدها يستلزم مراعاتها من قبل المسوق. فلا بد من معرفة اللغة الأوسع انتشاراً في السوق وأيام العطل الرسمية والمناسبات الدينية والسياسية والمعتقدات بما هو حلال وحرام ومعاني الكلمات المستخدمة كعلامات تجارية والألوان وما ترمز له واستخدامات السلعة وعادات الشراء وعلاقة السعر بجودة السلعة والموقف من السلع الأجنبية وتقديم الهدايا للزبائن وغيرها من أمور توجب اهتمام المسوق الأجنبي إذا أراد إدخال سلعته إلى السوق والاستمرار بتواجده فيه وتطوير حصته في مبيعات السلعة في ذلك السوق.

6. عضوية الدولة المسوق إليها في تكتل اقتصادي إقليمي وما يرتبه ذلك من مزايا للسلعة المسوقة إلى ذلك البلد للإفادة منها.

عاشراً. المبادئ العامة للتسويق الدولي:[18]

يقوم التسويق الدولي على المبادئ العامة التالية:

1. التخصص وتقسيم العمل: من الأفضل لكل دولة أو مجموعة دول أن تتخصص في إنتاج سلع/ سلعة معينة تمتلك فيها ما يميزها عن غيرها من المنتجين وتستورد سلعاً ليس لديها ميزة في إنتاجها. هذه الميزة تتمثل بتوفر عوامل إنتاج محلياً تستخدم في الإنتاج الذي يعد للتصدير بكثافة وتستورد مقابلها سلعاً يستخدم في إنتاجها موارد نادرة في السوق المصدرة إليه.
2. المبدأ أن يصدر فائض الإنتاج عن السوق المحلية إلا في حالة الحاجة إلى معادلة الميزان التجاري والحصول على العملات الصعبة قبل إكتفاء السوق المحلية أو لتشغيل طاقات إنتاج وطنية معطلة أو للحصول على موطئ قدم في السوق الخارجية.
3. توازن ميزان المدفوعات من الناحية المحاسبية على الأقل وذلك بأن تكون أقيام ما يخرج من الدولة مساوية لما يدخل إليها في فترة سنة على الأقل.
4. قدرة المشتري على تسديد ثمن السلع المستوردة بعملة بلده المحلية ومن هنا جاء اهتمام الدول المتقدمة بتنمية الدول المتخلفة لخلق أسواق ذات قدرات شرائية للسلع والخدمات المصدرة إليها.
5. حتمية الترويج: لا تبيع السلعة نفسها في السوق مهما كانت رخيصة أو مرتفعة الثمن، بل تحتاج إلى جهود ترويج تعرف المستهلكين بوجودها وباستعمالاتها وقدرتها على إشباع حاجات مستهلكيها.

أحد عشر. مراحل/ درجات الاهتمام بالأسواق الخارجية:[19]، [20]، [21]

يمر الاهتمام بالأسواق الخارجية والدخول إليها بعدة مراحل هي:

1. إن الشركة تكتفي بتسويق سلعتها محلياً لقدرة السوق على أن يستوعب ما ينتج، ولذلك لا تهتم بالأسواق الخارجية، ومع ذلك فإنتاجها يدخل السوق على شكل

هدايا يحملها زوار بلد المسوق إلى الخارج وقد تباع في تلك الأسواق دون جهد المنتج المسوق.

2. التوجه نحو السوق الخارجية عند وجود فائض عن حاجة السوق المحلية فيتم تصريف الفائض دون وجود نية الاستمرار بهذا التسويق، ولذلك يتوقف مثل هذا التصدير عند وجود طلب محلي عليها.
3. الاستمرار بالتصدير على شكل صفقات غير منتظمة.
4. التسويق المستمر للسلعة بعد تحويرها لتلائم أذواق ورغبات المستهلكين.
5. قد لا ترغب الشركة بممارسة النشاط التصديري بنفسها لدوافع تخفيها كعدم الرغبة أو الخبرة أو القدرة على تحمل المخاطرة أو التزام بالتصدير تلبية للطلب الحاصل في السوق، فترخص لشركات أخرى لتقوم بتصدير السلعة إلى تلك السوق أو الأسواق بموجب عقود يحدد فيها حقوق وواجبات كل طرف متعاقد.
6. عندما تكون السوق الخارجية مفتوحة ليس لتصريف الفائض بل الإنتاج المعد للتصدير، فتدخل الشركة ذلك السوق بإقامة مصانع لإنتاج السلعة هناك مستفيدة من الحوافز التي تقدمها الدول المضيفة للاستثمارات الأجنبية التي سبق ذكرها، وهناك يتم تسويق السلعة متمتعة بمزايا الإنتاج المحلي في ذلك السوق و/ أو من عضوية ذلك البلد في تكتل إقليمي يمنح أعضاءه مزايا لا يتمتع بها غير الأعضاء من معاملة وحوافز ودعم.

ومما يدفع الشركات نحو التوجه إلى الأسواق الخارجية تحقيق الأهداف التالية:

1. تحقيق المزيد من الأرباح والانتشار عالمياً.
2. التخلص من المنافسة في سوق محلية ضيقة ومن القوانين النافذة فيها.
3. استغلال مزايا التخصص وتقسيم العمل والميزات التنافسية التي تتمتع بها.
4. ضمان أسواق جديدة ومناشئ لعوامل الإنتاج لتشغيل طاقات معطلة.
5. التخلص من دفع ضرائب عالية في الوطن والإفادة من الحوافز التي تقدمها الدول المضيفة للاستثمارات الأجنبية.

6. بسط النفوذ السياسي والسيطرة على موارد ومقدرات دول أخرى.
7. إيفاء التزامات دولة الشركة نحو دول أخرى.
8. تحسين الميزان التجاري لدولة الشركة وموازنة ميزان مدفوعاتها.
9. استغلال فرصة توجه بعض الدول نحو تخفيف القيود على الاستيراد من الخارج والاستثمارات الأجنبية.

كما ساعد على التوجه نحو عولمة النشاط التسويقي للشركات:

1. تطور وسائل الاتصال بين الشعوب واستخدام التسويق الإلكتروني.
2. نمو الحضارات والثقافات وتعايشها وتطور مستويات المعيشة.
3. ظهور النقود ووسائل الدفع المختلفة لتسديد أثمان السلع المستوردة.
4. اعتماد مواصفات ومقاييس عالمية تسهل اعتمادها في التعاقد.
5. التعايش السلمي بين الدول.
6. تطور التكنولوجيا وتحقق فوائض في الإنتاج.

رغم هذه الحوافز والمغريات في الأسواق الخارجية، إلا أن ولوجها ما زال يمثل مخاطرة كبيرة قد لا تتحملها الكثير من الشركات وخاصة تلك الحديثة العهد بالتسويق الدولي وذات الحجم الصغير وقليلة القدرة على منافسة الشركات الكبرى المهيمنة على الأسواق الدولية وخاصة الشركات المتعددة الجنسية، مما يستوجب تقدير كلفة ومردود مثل هذه المخاطرة قبل مواجهتها، وهو ما تفعله حتى الشركات الكبرى التي تمتلك من القدرات ما يمكنها ليس فقط من التكيف لبيئة ومتغيرات الأسواق التي تدخلها بل وفي التأثير على القرارات التي قد تتخذها بعض الدول المضيفة فتحولها لصالحها أو/ و لصالح بلدها الأم كرفع الحصار أو كسره أو فرضه أو لرفع وفرض المقاطعة والالتزام بشروطها.

الخلاصة

يهتم التسويق الدولي بعملية إيجاد وتنفيذ مزيج تسويقي فعال لتحقيق أهداف جميع أطراف التبادل، وبغض النظر عن كون الهدف تبادل سلعي أو خدمي أو أفكار وكونه تحقيق الربح أم لا، والدول المتبادلة تعيش بنفس المستوى من النمو الاقتصادي أو الفكر السياسي، طالما أن هذا التسويق هو نشاط عالمي يتم تطبيقه في مختلف الظروف.

هناك مردودات عديدة للتسويق الدولي، فمن شأنه تخفيف حدة التضخم ويقلل من مستوى البطالة ويحسن مستوى المعيشة، عن طريق فهم أفضل لعملية التسويق محلياً ودولياً. وبالنسبة للشركات يساهم التسويق الدولي بتمكينها من البقاء والقدرة على التنويع والنمو وتحقيق مزيد من الأرباح والمبيعات من الأسواق الخارجية.

التسويق الدولي لا يقتصر مفهومه على تجاوز السلع والخدمات المتبادلة حدود البلد الإقليمية وإنما لا بد من أخذ كل المكونات الأساسية للمزيج التسويقي بنظر الاعتبار عند تطبيقها لأغراض التسويق دولياً ومراعاة لبيئة تلك الأسواق وتغيراتها... مبادئ التسويق الأساسية ثابتة لكن المزيج التسويقي ليس كذلك، وقد تكون بعض الممارسات التسويقية مناسبة في سوق معينة ولا تكون مناسبة في أسواق أخرى وتحتاج إلى دراسة طبيعة المتغيرات والاهتمام الذي على المسوق مراعاته فيه.

أسئلة للمراجعة

1. وضعت العديد من الدول قيوداً على حرية التبادل التجاري الدولي. ما هي مبرراتها لوضع تلك القيود، وما هي أنواعها ؟
2. لماذا ازدادت أهمية التسويق الدولي للشركات والدول ؟
3. أذكر أوجه الشبه والاختلاف بين التسويق المحلي والتسويق الدولي.
4. ما هي الحوافز التي تقدمها بعض الدول للاستثمارات الأجنبية وما هي القيود التي تضعها دول أخرى أمام مثل هذه الاستثمارات ؟
5. اشرح باختصار الثوابت التي يقوم عليها التسويق الدولي.
6. هل أن جميع الشركات توجه نفس الاهتمام بالتسويق الدولي ؟ وإن كان الاهتمام يمر بمراحل، فما هي تلك المراحل ؟
7. لقد ساعدت بعض العوامل على قيام التبادل التجاري الدولي. ما هي تلك العوامل وبيِّن دوافع توجه الشركات نحو الأسواق الدولية.

مصادر الفصل الأول

1. د. أبي سعيد الديوه جي، التسويق الدولي، دار الكتب، جامعة الموصل، 1989، الفصل الأول.
2. Czinkota, M. and Ronkainen, I., International Marketing, 2nd ed. The Dryden Press, Chicago, 1990.
3. W.T.O. International Trade Statisties, Feb. 2000.
4. د. هاني حامد الضمور، التسويق الدولي، الطبعة الثالثة، 2003، الفصل الأول.
5. Farms, E. H. and Ajami, R., Globalization of Markets and Shopping Stress, Country Comparisons, Bueiness Horizons, Jan. 1994.
6. Committee on Defenitions, Marketing Definitions, Chicago, American Marketing Association, 1960. P.15. Cateora, P. International Marketing, 11Th ed., Homewood Ill, Irwin, 2003, P. 15.
7. Onkovisit, S. and Shaw, J.J., International Marketing and Strategies, 3rd ed. Pearson Education Inc. 2000.
8. د. هاني حامد الضمور، التسويق الدولي، مصدر سابق، الفصل الأول.
- Barteles, R., "Are Domestic and International Marketing Dissimilar?", Journal of Marketing, Vol. 3, July, 1968.
9. Onkovisit, S. and Shaw, J.J., Op. Cit. Ch. l.
10. Mitchell, W., Myles, Shaver, J. and Young, B., Performance Following Changes of International Presence in Domestic and Transition Indnstries, International Business Studies, 24, No.4, 1993.
11. Stone, N. The Globalization of Europe, Harcourt, Business Review, 67, 1989.
12. National Trade Estimates Report on Foreign Trade Barriers, Washington, D.C., Sept. 2002.
13. Kotabe, M. and Zinkota, M.R., State Government Promotion of Manufacturing Exports, A Gap Analysis, Journal of International Business Studies, Winter, 1992.

14. Onkovist, S. and Shaw, J.J., Marketing Barriers in International Trade, Business Horigons, May-June, 1988.

15. صديق محمد عفيفي، نظم التسويق والاستيراد، وكالة المطبوعات، الكويت، 1973.

16. د. أبي سعيد الديوه جي، التسويق الدولي، مصدر سابق، الفصل الأول.

17. Albaum, G., Strandskov, J. and Duerr, E. International Marketing and Export Management 4Th ed., Printice Hall, 2002, Ch.1.

18. Ohma, Kenichi, The Borderless World, London, Collins, 1990.

19. Rao, T.R. and Naidu, G.M., Are The Stages of Internationalization Empirically Supportable? Journal of Global Marketing, 6, 1992.

20. Covusgil, S. T., and Zou, S., Marketing Strategy Performance Relationships, Journal of Marketing, Jan., 1994.

21. Porter, Michael, The Competitive Advantage of Nations, N.Y., Free Press, 1990.

الفصل الثاني

نظريات التبادل التجاري الدولي وأسسه

International Trade: Bases and Theories

أولاً. مقدمة

ثانياً. ضرورة التبادل التجاري الدولي

ثالثاً. نظريات التجارة الدولية

رابعاً. دوافع التصدير وأخلاقياته

خامساً. محددات التصدير

سادساً. تطور النشاط التصديري للمنشأة

سابعاً. البعد الأخلاقي في التسويق

الفصل الثاني

نظريات التبادل التجاري الدولي وأسسه

International Trade: Bases and Theories

أولاً. مقدمة:

لو نظرنا إلى ما حولنا من سلع وخدمات نستخدمها في حياتنا اليومية لوجدنا أن مصدر الكثير منها، كلاً أو جزءاً، هو من خارج البلد الذي نعيش فيه.

فالساعة والراديو والتلفاز والحاسوب ومستحضرات النظافة والحلاقة والتجميل والملابس والطعام والشراب والمنام والنقل والتعلم والصحة والسكن والأمن والدفاع كلها أمثلة على حاجتنا إلى التعامل التجاري مع البلدان التي صدرت إلينا هذه السلع، وقائمة هذه السلع ستطول وتتنوع في المستقبل. أما الخدمات فهي الأخرى تزداد أهمية في حياتنا اليومية من مستلزمات التعليم والعلاج والطباعة والاتصال ووسائل الترفيه والراحة وغيرها من أمور لم نكن قادرين على الحصول عليها لو اقتصر الأمر على ما يتوفر في البلد من موارد وإمكانات وسوف نستمر في الحاجة إلى الحصول عليها من دول أخرى بغض النظر عن العلاقات السياسية والاجتماعية والقانونية والاقتصادية التي تسود بيننا وبين تلك البلدان، وسواء كنا نعيش معها في ظروف الحرب أو ظروف السلم.

ومهما حققت بلداننا من تقدم وتطور في سعيها لإنتاج السلع وتوفير الخدمات، فإن تطلعنا إلى المزيد من التعدد والتنوع سوف يستمر في المستقبل، طالما هناك بشر يتطلع إلى معيشة الشعوب الأخرى وما حققوه لأنفسهم من متطلبات الحياة والرفاه....

ولكي نحصل على سلع وخدمات تصدرها إلينا دول أخرى، لا بد أن نتوافر

على ما يمكننا تصديره إليهم ليحصل التبادل وفق أسس وقواعد تطورت وسائلها وأساليبها، واستمر العلماء يفكرون في إيجاد ما يبرر ويفسر قيام التبادل السلعي والخدمي بين الدول. فمهما حقق البلد من نهضة وتقدم، لن يستطيع توفير السلع والخدمات التي يحتاجها مواطنوه بشكل متطور ومستمر... ومهما حاولت الدول أن تحقق نسباً متزايدة من احتياجات مواطنيها عن طريق استغلال ما يتوفر لها من موارد، فإنها لن تستطيع تحقيق الإكتفاء الذاتي ولا بد لها أن تلجأ إلى التبادل التجاري كفعالية ضرورية رغم أنها في كثير من الأحيان لا تحقق مستويات متوازنة من المردودات المتوقعة من هذا النشاط.

ثانياً. ضرورة التبادل التجاري الدولي:

لا يقتصر التبادل التجاري بين الدول على السلع والخدمات لأغراض الاستهلاك والرفاه وإنما للمساهمة في التنمية الاقتصادية لأطراف العلاقة دولاً وشركات وشعوب عن طريق تبادل السلع والخدمات الإنتاجية تحقيقاً للمنفعة المتبادلة بين الأطراف ذات العلاقة. ورغم الإيجابيات التي تحققها عملية التبادل التجاري بين الدول، فإن أكثر ما يشار في ذلك هو الآثار السلبية التي تتركها هذه العملية على أحد الأطراف رغم أن ذلك مشكوك فيه سواء كانت تلك الآثار حقيقية أم خيالية.[1] فالآثار الإيجابية للتبادل التجاري على الأطراف المتبادلة تبقى السمة المميزة لهذا النشاط، لكن العوامل التي تحكم عملية التبادل التجاري كثيرة ومعقدة وتفسيراتها مختلفة. ويرجع الاقتصاديون أسباب قيام التجارة بين الدول إلى ما يطلقون عليه "المشكلة الاقتصادية" المتمثلة بمحدودية الموارد المتاحة للدولة مهما كانت درجتها من التقدم، مقارنة بالاستخدامات المتعددة والمتغيرة لها لإشباع الحاجات البشرية غير المحدودة والمتسمة بالتكرار والتنوع والتعدد والترابط، مما يجعل موارد البلد عاجزة عن توفير/ إنتاج ما يكفي من السلع والخدمات لإشباع تلك الحاجات والرغبات البشرية، وهذا يتطلب أن تستغل الموارد لتحقيق أقصى إنتاج بأقل هدر وتكاليف... هذا الأمر يستلزم التخصص في الإنتاج، لكن هذا لا يكون ممكناً إلا في ظل التبادل التجاري الذي يعتمد على ما يمكن للبلد أن ينتجه من موارده وعلى قدرته على توفير ما يمكنه من تسديد ثمن السلع والخدمات التي يستوردها.

ونظراً لأهمية التبادل التجاري الدولي في الاقتصاد العالمي فقد تم استحداث العديد من المنظمات الدولية كالبنك الدولي وصندوق النقد الدولي إضافة إلى قيام العديد من التكتلات الاقتصادية الإقليمية والدولية، سنأتي على عرضها بشكل مختصر لاحقاً، والتي قامت بما عهد إليها من أدوار وساهمت في تحقيق الكثير من النجاحات في التجارة الدولية، وجمعت بين النشاطات الاقتصادية والسياسية للشعوب. ولا يقتصر أثر التبادل التجاري على الطرف الفاعل في هذه العملية وهو المصدر وإنما يمتدّ ذلك إلى المستورد كذلك وبغض النظر عن كون البلد متقدماً أو نامياً. فالتبادل التجاري يمثل ركيزة أساسية في التنمية الاقتصادية متمثلة برفع مستوى المعيشة والرفاه للمواطنين وخاصة في الدول النامية. فهذه الدول بحاجة إلى استيراد مستلزمات الإنتاج وتسويق منتجاتها ليس في أسواقها المحلية فحسب بل وإلى الأسواق الخارجية، لأن توفير مستلزمات الإنتاج من شأنه زيادة الطاقة الإنتاجية والقدرة على توفير سلع يمكن تصديرها.[3] ولكي تستورد الدولة لا بد لها أن تصدر لتمويل استيراداتها ودعم وتشغيل الطاقات الإنتاجية المحلية مما يوفر سلعاً أرخص للمواطنين بسبب انخفاض كلف عوامل الإنتاج المحلية والإفادة من وفورات الحجم الكبير في الإنتاج، إضافة إلى تحسين مستوى دخل المواطنين ورفع قدراتهم الشرائية وذلك لمساهمتهم في إنتاج السلع لتسويقها محلياً و/ أو دولياً.

من ذلك نستنتج أهمية التبادل التجاري استيراداً وتصديراً للدولة ليس فقط لتوفير سلع استهلاكية وإنتاجية ودخل ومستوى معيشة أفضل بل وإلى التأثير الإيجابي على موازنة ميزان المدفوعات ومعالجة العديد من المشاكل الداخلية كالبطالة والدورات التجارية واستغلال الموارد المتاحة بشكل كفء[4]. وهكذا فإن الصادرات ضرورية على مستوى الاقتصاد الكلي وكذا الحال بالنسبة لتأثيرات الاستيرادات على المستوى الكلي والجزئي حيث تتأثر الشركات بالمنافسة مما يضطرها إلى استخدام أساليب إنتاج وتسويق جديدة وتقديم سلع وخدمات أفضل للمواطنين والتمكن من المنافسة بفعالية. كما يحصل المستهلكون على مزيد من الخيارات والتنوع السلعي والأسعار المناسبة[2]. ومن هنا جاء تقديم العديد من الدول مساعدات لدعم صادراتها، رغم ما يمثله ذلك من تشويه لحرية التبادل التجاري والمنافسة الشريفة في

الأسواق. كما أن للتبادل التجاري مردودات أخرى تتمثل بالإفادة من مبدأ التخصص وتقسيم العمل واستقلال القرار السياسي إضافة إلى تحقيق الربح والنمو واستقرار وتطوير الحصة السوقية باستغلال الطاقات الإنتاجية العاطلة ورفع كفاءة الإنتاج والمساعدة في مدّ دورة حياة السلعة عن طريق فتح أسواق جديدة أو تطوير الحالية منها والإفادة من عوامل الجذب التي توفرها بعض الدول كالإعفاء من الرسوم والضرائب وسهولة الانتقال بين أعضاء التكتل الاقتصادي وتطوير كفاءة العاملين في مجالات التصدير والتسويق الدولي والقدرة التنافسية السلعية في الأسواق الدولية(5).

ثالثاً. نظريات التجارة الدولية:

على الرغم من الفوائد، التي سبق الإشارة إليها، التي تكتسبها الدول والشركات من ممارستها للتجارة الدولية، إلا أن العوامل المؤثرة فيها عديدة ومعقدة. ولقد وضعت العديد من النظريات لتبرير قيام التبادل التجاري بين الدول، تدعي جميعها أنها قادرة على تفسير وتبرير قيام هذا النشاط الاقتصادي على المستوى الدولي، إلا أنه لم تستطع أياً من تلك النظريات إثبات أنها عامة تنطبق على التبادل الدولي بجميع السلع وفي جميع الأوقات. وفي أدناه عرض لأهم تلك النظريات(6).

1. النظريات الكلاسيكية (التقليدية):

تفسر هذه النظريات قيام التبادل التجاري الدولي على أساس الاختلاف في المزايا الاقتصادية التي تتمتع بها الدول المتبادلة. فالميزة الاقتصادية تتمثل في افتراض أن الدول تتجه نحو التخصص في إنتاج السلع التي يكلفها إنتاجها مستوى متدنياً، فتصدر السلع متدنية كلف الإنتاج قياساً بما يكلف إنتاجها في دول أخرى، وتستورد السلع التي يمكن الحصول عليها بكلفة أقل من ما يكلف إنتاجها في السوق المستوردة. هذا معناه أن ما يصدره البلد وما يستورده من السلع لا يحدد بخصائص معزولة يتميز بها ذلك البلد وإنما بالنسبة إلى شركائه في التبادل التجاري.... كما أن هذا الموقف معناه أن البلد سيتضرر عندما يستثني استيرادات يمكنه الحصول عليها من الخارج أرخص مما يكلفه إنتاجها محلياً.

والسؤال الذي يمكن إثارته هو: ما هي العوامل التي تحدد ما يتميز به البلد عن غيره ؟

أ. الميزة المطلقة: **Absolute Advantage**

يتمتع البلد بهذه الميزة عندما يستطيع إنتاج سلعة معينة بموارد أقل مما يمكن لبلد آخر إنتاجها من نفس العوامل ولكن أقل من البلد الأول، لكنه (البلد الثاني) يستطيع إنتاج سلعة ثانية بعوامل إنتاج أقل مما يمكن أن ينتجها بها البلد الأول، فعندما يحصل التبادل بينهما تتحقق الفائدة لكل منهما، ويكون كل منهما أكفأ في إنتاجه سلعته من الثاني. كذلك تشرح هذه النظرية لماذا تختلف كلف الإنتاج بين البلدان. فقد بيَّن آدم سميث في كتابه (ثروة الأمم) أن اختلاف تكاليف الإنتاج بين الدول سببه اختلاف إنتاجية عناصر الإنتاج وخاصة عنصر العمل باعتباره المكون الرئيس في كلف الإنتاج[7]. تباين الإنتاجية هذا يعود إلى عوامل طبيعية وعوامل مكتسبة. فالطبيعية يحكمها المناخ والتربة والثروة المعدنية، أما المكتسبة فتشمل المهارات والمعرفة الفنية والتسويقية وغيرها إضافة إلى التكنولوجية. هذه المزايا عندما يتوافر عليها البلد ستمكنه من إنتاج سلعة ما بكلفة أقل مما لو بادلها مع بلد آخر لا يملك نفس المزايا.

ب. الميزة النسبية: **Comparative Advantage**

صاحب هذا المبدأ هو ديفد ريكاردو حيث لم يعترض على مبدأ الميزة المطلقة للتبادل التجاري لكنه تساءل ماذا يحصل لو استطاعت إحدى الدول إنتاج جميع السلع بكلفة أقل من غيرها، هل يمكن أن يحصل تبادل تجاري مربح ؟ كان جوابه (نعم) إذا إختلفت نسب التبادل المحلي في كل دولة. فإذا امتلك بلد ما ميزة مطلقة فإنه سوف يستفيد إذا تخصص في إنتاج وتصدير السلعة المتفوق بها ويستورد تلك السلعة/ السلع التي تكون ميزته الإنتاجية فيها ضعيفة.

لكن هذا التفسير أغفل أهمية كل من تكاليف النقل وتأثير النقود واستحالة انتقال عوامل الإنتاج بين الدول وعدم تغير تكاليف الإنتاج بتغير حجم الإنتاج وتدخل الدول في حرية التبادل التجاري[8].

ج. نظرية نسب عوامل الإنتاج: **Factors of Production Theory**

حاولت هذه النظرية تفسير اختلاف الكلف النسبية للإنتاج بين الدول على أساس ما يتوفر لها من كل عنصر إنتاجي أي من حيث وفرته أو ندرته لأن ذلك يؤثر على سعره

وعلى كمية ما تشترك منه في إنتاج السلعة... أي على دالة إنتاج السلعة. فالبلد يصدر السلعة التي يستخدم في إنتاجها كميات أكبر من العامل الإنتاجي المتوفر فيه (الرخيص) ويستورد السلعة التي يتطلب إنتاجها كميات أكبر من العامل الإنتاجي النادر (المرتفع الثمن). فالتبادل التجاري بين الدول حسب هذا المنطق يحصل بسبب التوزيع غير المتساوي Uneven Dist. للموارد بين الدول مع إنتاج يتطلب نسباً مختلفة من عوامل الإنتاج.... الإنتاج الصناعي كثيف رأس المال والإنتاج الزراعي كثيف العمل[9].

2. نظرية دورة حياة السلعة/ المنتوج[10]: **Product Lifecycle Theory**

بسبب التقدم التكنولوجي السريع وظهور الشركات متعددة الجنسيات كلاعب رئيس في التبادل التجاري الدولي، لم تعد النظريات التقليدية قادرة على استيعاب هذه التطورات والتكيف تبعاً لها وإيجاد التفسير المناسب الذي ينسجم مع واقع التجارة العالمية الجديد. جاءت نظرية دورة حياة المنتوج كنموذج مناسب ليس فقط لشرح إتجاهات التجارة بالسلع الصناعية وإنما في التوسع بالمبيعات والاستثمارات الأجنبية.

وبموجب هذه النظرية تمر السلع بأربع مراحل في دورة حياتها هي الظهور، النمو، النضوج، الإنحدار، وبموجبها تضع الشركات خطط وبرامج تحركاتها في المستقبل. ففي مرحلة الظهور/ التقديم تشهد الشركة تفوقاً في تكنولوجيا السلعة المنتجة كالإلكترونيات والمكائن، ولصغر حجم السوق المحلية تحافظ على حصتها في السوق وتطور إنتاجها للإفادة من مردودات الحجم الكبير للإنتاج فتصدر إلى الأسواق المجاورة أولاً ومنها إلى أسواق أبعد.. وبمرور الزمن وانتشار السلعة وتكنولوجيتها تصبح متاحة لمن يطلبها. ولكي تحافظ على حصتها السوق تضطر إلى دخول أسواق أبعد متحملة كلف نقل أكبر ورسوم وضرائب وإجراءات دول تلك الأسواق مما يفقدها ما تتمتع به من مزايا، فتدخل مرحلة الإنحدار والتدهور بسبب شدة المنافسة، مما يضطرها إما إلى الإنسحاب أو التكيف تبعاً لظروف كل سوق تدخله.

3. نظريات السلوك التصديري والحوافز[11]:

Export Behavior + Incentives Theory

لقي السلوك التصديري للمنشآت اهتماماً كبيراً من قبل الباحثين وذوي العلاقة

بالتصدير، فظهرت نظريات ترى أن التصدير عملية مستمرة، وأن المنشآت تسعى تدريجياً لزيادة مشاركتها والتزاماتها في هذه العملية، وهذا يتطلب تغيرات في هياكلها التنظيمية وتمر بأشكال عدة من نماذج دخول السوق وصولاً إلى الاستثمار المباشر فيها تبعاً للفلسفة التي تؤمن بها إدارة الشركة والخبرة التي تحصل عليها في المجال التصديري، واستخدامها للدفاع عن حصتها السوقية أو هجوماً على حصص منافسيها في السوق[12]. وبذلك فإن هذه النظريات تحاول شرح لماذا وكيف تدخل المنشأة نشاط التصدير وفهم طبيعته الديناميكية، إضافة إلى تركيزها على حوافز المنشآت وستراتيجياتها وتفاعلاتها مع بيئة الأسواق الدولية والمحددات المفروضة على التصدير ومخاطر عدم اليقين ونقص المعرفة بمتغيرات الأسواق السائدة والمتوقعة.

رابعاً. دوافع التصدير وأخلاقياته:

من أجل تمويل استيرادات البلد بحيث لا يؤثر ذلك سلباً على ميزان مدفوعاته واستنزاف إحتياطاته النقدية، عليه أن يصدر. وللمستهلكين نصيب في صادرات منشآت بلدهم لغاية أن الحجم الكبير من الإنتاج للتصدير يحقق مردودات/ وفورات الحجم الذي تعود آثاره عليهم بالأسعار المنخفضة. وبالنسبة للمنشأة، يحقق التصدير خفضاً في كلف السلعة مما يحسن من قدرتها التنافسية محلياً ودولياً إضافة إلى توزيع مخاطر ممارسة هذا النشاط.

كما أن للتصدير هدف قومي يهم الدول النامية والمتقدمة، إذ أنه لا يقل أهمية عن الدور الذي يؤديه الاستثمار في تنمية الدخل القومي وتحديد اتجاهات الإنتاج حسب متطلبات واحتياجات الأسواق الخارجية[13]. ومن دوافع التصدير ما هو داخلي يعود للمنشأة تخضع لقراراتها وفلسفتها ومنها ما هو خارجي تحكمه ظروف ومتغيرات الأسواق الخارجية. ويحتل عامل تحقيق الربح في مقدمة الأهداف التي تسعى المنشأة إلى تحقيقها كمردود لاستثماراتها وما تدره مبيعاتها في الأسواق الخارجية وتحقيق النمو والاستقرار في نشاطاتها. وهناك عوامل أخرى/ غير الربح تسعى المنشآت لتحقيقها تتمثل بتحقيق زيادة أو الحفاظ على حجم مبيعاتها وحصتها السوقية وخدمة الزبائن في أسواق معينة، وتوفير سيولة نقدية تحتاجها لمواصلة نشاطاتها

وضمان الأمان والإطمئنان لتواصل نشاط الإدارة القائمة في المنشأة إضافة إلى أهداف إنسانية تتمثل بالحفاظ على تشغيل القوى العاملة في المجتمع وإنتاج سلع بمواصفات جيدة للمستهلكين[14].

بالإضافة إلى هدف تحقيق الربح، هناك أهداف أخرى تتعلق بالتزامات المنشأة تجاه الأسواق الخارجية تتفاوت أهميتها بمقدار ما تساهم في تحقيق الهدف الأساس وهو الربح المتوقع.

ويمكن تحديد دوافع التصدير بالآتي[15]:

1. تشجيع إدارة المنشأة على ممارسة نشاط التصدير.
2. تحقيق مردود مناسب من تسويق المنتج في الأسواق الخارجية.
3. الإفادة من وفورات الحجم الكبير في التسويق.
4. الإفادة من التميز بتسويق منتج وحيد وتكنولوجيا متميزة في إنتاجه وتشغيله.
5. تنويع مخاطر الدخول إلى الأسواق الخارجية.
6. تصريف خارجي لسلع موسمية الإنتاج والاستخدام.
7. تشغيل طاقات وموارد فائضة ومعطلة.
8. اغتنام فرص تسويق خارجية تحقق مردوداً مشجعاً من الإفادة منها.
9. تغيير وكلاء المنشأة في الأسواق الخارجية، والقرب من الزبائن.
10. تنفيذ طلبات معلقة لم تتوفر إمكانات الإيفاء بها.
11. صغر السوق المحلية غير القادرة على استيعاب السلع المنتجة محلياً.
12. ركود أو تدهور الطلب في السوق المحلية وإقدام المنشأة على إيجاد منافذ خارجية لتصريف منتجاتها.

إضافة إلى ما ذكر أعلاه هناك دوافع أخرى تشجع المنشأة على التصدير أهمها:

1. توفر خبرات ومعارف لدى المنشأة في النشاط التصديري وممارسته.

2. قدرة على تحمل المخاطر الخارجية أكثر من المخاطر الداخلية.
3. الخصائص العالمية المتوفرة في المنشأة (إنتاج، بيع، تسويق دولي) تعدد الجنسيات.
4. تطوير وإدارة الأفراد العاملين في المنشأة.
5. تطوير الإنتاج وطرقه استجابة للبيئة الخارجية.
6. توفير حاجة السوق المحلية من السلع التي تسوقها المنشأة.

ورغم تعدد هذه الدوافع والأهداف وراء ممارسة المنشآت نشاط التصدير، إلا أن معظمها تعتمد واحداً من تلك الأهداف أو مجموعة منها أساسية وتعطيها الأولوية في السعي لتحقيقها والبقية من الأهداف تحتل مرتبة ثانوية في اهتماماتها.

خامساً. محددات التصدير:

رغم أهمية التصدير للبلد، سكاناً ومنشآت واقتصاد وطني، إلا أن هذا النشاط لا تخلو ممارسته من محددات تواجه عند بدء التصدير وأثناءه[16].

فمن المحددات عند بدء التصدير:

1. عدم كفاية المولين والمعلومات المطلوبة عن فرص التصدير.
2. قلة الاتصالات الخارجية والالتزامات التصديرية.
3. محدودية رؤوس الأموال اللازمة لتمويل التصدير.
4. محدودية الطاقة الإنتاجية وقنوات التوزيع الخارجي.
5. تأكيد إدارة المنشأة على ضرورة تطوير فرص التسويق المحلي.
6. ارتفاع تكاليف التصدير والتعرض للمخاطر التجارية والسياسية.

أما المحددات التي تواجهها المنشأة أثناء عملية التصدير فأهمها:

1. بعد الأسواق الخارجية عن مركز المنشأة واتخاذ القرارات.
2. تعدد وتنوع وشدة المنافسة الخارجية.
3. تباين استخدامات السلع في الأسواق الخارجية والخصائص المطلوبة فيها.

4. مواجهة الفروقات الثقافية واللغات في الأسواق الخارجية.
5. تعقد خدمات الشحن وارتفاع تكاليف إيصال السلع إلى الأسواق الدولية.

سادساً. تطور النشاط التصديري للمنشأة:

يمثل قرار التصدير وشكله ومراحله أخطر القرارات التسويقية التي تتخذها المنشأة، مما استوجب أن يتخذ مثل هذا القرار لا على أساس من التباهي والتفاخر وإنما يجب أن يتخذ بتأني وبعد دراسة مستفيضة لتكاليف ومردودات مثل هذا القرار وأن يبنى على نتائج بحث علمي دقيق يوصل إلى تقديم بدائل وخيارات أمام متخذ القرار مع كلفة ومردود كل قرار. ولما يحتاجه مثل هذا القرار، قرار الدخول إلى الأسواق الخارجية، من خبرة ومعرفة إضافة إلى المستلزمات الأخرى، فإن المنشآت عادة تجعل من دخول الأسواق المجاورة، بعد تراكم الخبرة التسويقية في السوق المحلية، أولوية متقدمة لتوافر الألفة بمتغيرات تلك الأسواق الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والقانونية والسياسية إضافة إلى أثر القرب المكاني على الكلف التسويقية. ومن هناك تبدأ الشركة بتهيئة متطلبات التحرك نحو الأسواق الأبعد. تمثل هذه المتطلبات تغييراً في الهياكل التنظيمية والستراتيجيات وتوجيهها نحو الأسواق الدولية الأبعد ومواجهة بيئاتها المختلفة وتهيئة السلع بالمواصفات التي يطلبها المستهلكون في تلك الأسواق مع مراعاة قدراتهم على استيعاب واستخدام تكنولوجياتها وتوفيرها بالكميات والأوقات والأسعار التي تتناسب ومستويات دخلهم وثقافتهم التكنولوجية ومستوى تمدنهم. كما أن لمتخذي القرار في الشركة وفلسفتهم واهتمامهم وحيويتهم، وثقافتهم وتوجهاتهم واندفاعهم وخبراتهم السابقة نحو دخول الأسواق الخارجية أثر مهم على ممارسة النشاط التصديري للشركة واتخاذ القرارات المناسبة بشأنه.

لقد تعددت النظريات الخاصة بالسلوك التصديري للمنشآت والمراحل التي يمر بها ذلك السلوك، لا نرى ضرورة للخوض في تفاصيل كل نظرية والمراحل التي اقترحتها لتطور هذا السلوك، إلا أن جميع تلك النظريات تشترك في وجهة نظر واحدة وهي أن قرار التصدير الدولي عملية تدريجية يمكن أن تجزأ إلى مراحل... غير منتظمة وتتأثر كل منها بالفرص والتحديات التي لا تظهر بشكل مستمر أو مسيطر عليه، ومن هذه المراحل:

أ. اقتصار عملية التصدير على ما يفيض عن حاجة السوق المحلية من السلعة.

ب. التصدير على أساس ما يرد من طلبات متقطعة وغير مستمرة.

ج. الاستعداد للتصدير المنتظم بعد تحوير بسيط للسلعة لتستجيب لمتطلبات الأسواق الخارجية.

د. إجراء تحويرات أساسية وتكييفها لأغراض التصدير والوصول إلى المستهلكين في الأسواق الخارجية مباشرة أو عن طريق غير مباشر.

هـ. تطوير سلع جديدة للتصدير إلى الأسواق الخارجية الحالية أو المستهدفة.

واستخدم بيلكي وتيسار Bilkey and Tesar مزيجاً من هياكل تصنيف تطور التصدير[17]. حيث قسما مراحل التطور إلى ست مراحل هي:

أ. عدم الاهتمام بالتصدير وعدم الاستجابة للطلب الخارجي.

ب. الاستجابة للطلبات الخارجية دون الاهتمام بجدوى ذلك.

ج. البحث عن جدوى التصدير.

د. التصدير على أساس تجريبي وللأسواق القريبة.

هـ. اكتساب الخبرة في التصدير من الأسواق المجاورة.

و. الكشف عن جدوى التصدير إلى أسواق أبعد.

أما كافوزجل Cavusgil فقسم مراحل الدخول في عمليات التصدير إلى[18]:

أ. المرحلة التجريبية/ الاستجابة للأوامر الخارجية فقط والقريبة بالذات.

ب. المرحلة النشيطة/ تكييف عناصر المزيج التسويقي حسب حاجة الأسواق الخارجية والتصدير بانتظام.

ج. المرحلة الملتزمة/ تبحث عن فرص أخرى بالإضافة للتصدير كالاستثمار وفتح فروع للإنتاج في الأسواق الخارجية.

وأشارت دراسات أخرى إلى أن بعض المنشآت الصناعية تقيم علاقات مع منشآت أخرى يسمى تسويق بالعلاقات Relationship Marketing حيث تقيم الشركة

المصدرة علاقات عمل تسويقي مع موزعي تصدير، وكلاء، زبائن أجانب، منافسين، مستشارين ووكالات عامة مختلفة حيث تقام شبكات اتصال بينها على أساس من الثقة والمعرفة والالتزام بالعلاقات المتفق عليها[19].

سابعاً. البعد الأخلاقي في التسويق: Ethics in Marketing

خضع البعد الأخلاقي في الممارسات التسويقية للشركات إلى الكثير من الفحص والتحدي، لأن هناك الكثير مما يأمله المستهلكون الأفراد والجماعات والرأي العام في تصرف الشركات بشكل مسؤول، كما تستمر الحكومات في فرض القيود والشروط التي تحكم سلوك المؤسسات. فالشركات والمؤسسات التسويقية تمارس نشاطاتها المتعددة في أسواق/ بلدان مختلفة ويتعاملون بمجموعات كثيرة من الأخلاقيات والآراء حول ما يشكل السلوك المقبول. ففي المدى القصير يؤدي عدم الالتزام بالقواعد الأخلاقية والاجتماعية المقبولة إلى مشاكل عدة منها احتجاجات الزبائن والجماعات المهتمة بالموضوع واحتمال تعرض الشركة إلى فقدان حصتها السوقية وإلى المساءلة القانونية وعقوبات وغرامات. وفي الأمد البعيد يؤدي عدم الالتزام بالقواعد الأخلاقية التي يتوقعها المجتمع إلى مزيد من التشريعات والقوانين والقيود على ممارسة النشاط التسويقي للشركة.

ما هي الأخلاقيات ؟ السلوك الأخلاقي هو ما يعتبره أكثر أفراد المجتمع أو مجموعة منه أخلاقياً وعقلانياً Moral جيداً وصحيحاً وتمييزه عن الخطأ أو غير المقبول في القرار المتخذ ومن قبل أطراف تتعامل مع الشركة كالزبائن، الحكومة، العاملين في الشركة، أصحاب المصالح المرتبطين بها، والمجتمع عامة... عند الانحراف في النشاطات التسويقية المؤداة عن المعايير الأخلاقية المقبولة تنهار العلاقات القائمة بين تلك الأطراف وتفقد الثقة القائمة بينها.

بعض المجتمعات تؤكد على التصرف العقلاني المبني على مبادئ عقلانية مجردة مخالفتها يسبب شعوراً بالذنب. وفي مجتمعات أخرى يؤكد على المناسب والصحيح من السلوك المبني على ما يتوقع من العلاقات والمواقف وتسبب مخالفتها شعوراً بالعيب Shame[20]. والحكم على كون القرار المتخذ أخلاقياً متعمق لدى مجموعة من الأفراد

والمنشآت والقيم الاجتماعية المأخوذة عن تشخيص المجتمع لها[21]. بكلمة أخرى ما يعتبر أخلاقياً في مجتمع ما قد يعتبر لا أخلاقياً في مجتمع آخر... مثال ذلك: الفائدة على القروض، عمل المرأة، دفع الرشاوي، تقديم الهدايا، عدم سحب السلع غير المطابقة للشروط من السوق، توزيع حليب الأطفال في مجتمع يؤكد الرضاعة الطبيعية، توزيع اللحوم في مجتمع هندوسي، دفع أجور متدنية للعاملين من الدول النامية لدى الشركات العالمية، ممارسات ذات تأثير سلبي على البيئة، دعم الأنظمة السياسية المستبدة[22].

هل هناك قواعد ممكنة لاتخاذ قرارات أخلاقية ؟ لسوء الحظ لا توجد قواعد متفق عليها عالمياً ولا حتى نماذج Models تقود دائماً إلى اتخاذ قرارات أخلاقية، إنما على كل فرد أن يتخذ قراراته بناء على فهمه للطريقة التي ينظر بها المجتمع المحلي والخارجي المضيف من الناحية الأخلاقية. تخضع موضوعات السلع والخدمات والترويج والإعلان والتسعير والتوزيع إلى قواعد قانونية في العديد من الدول[23].فلعب الأطفال المشجعة على العنف والترويج المضلّل للزبائن وتوزيع السلع الملوثة للبيئة ومنتجة من قبل عمال متدنية أجورهم (لم توفر لهم ظروف العمل المناسبة) ومصنعة من الفضلات ومن الموارد الطبيعية المدمرة، كلها أمور تتطلب من المسوّق أن يتعرف على المعايير الأخلاقية المقبولة في البلد الأم له والبلد المضيف، وأن يفهم أن معتقداته حول ما هو صحيح وما هو خطأ قد لا يشاركه فيها آخرون في البلدان التي يسوق إليها. إن معرفة القيم والأخلاق والعادات في الأسواق الخارجية وفي الوطن الأم ضرورية لنجاح التسويق وتجنب الوقوع في المشاكل.

ومن منابع الأخلاق في مجتمعاتنا العربية والإسلامية: الكتب السماوية المقدسة، والسنة النبوية الشريفة والأسرة والضمير الإنساني والتشريعات والقواعد الأخلاقية والسلوكية السليمة والمجتمع... كلها منابع ينهل منها الأفراد والمؤسسات في سلوكهم وتصرفاتهم الشخصية والمهنية في حياتهم اليومية سلباً وإيجاباً.

الخلاصة

على الرغم من فوائد نظريات التبادل التجاري وبيانها لما على الدول أن تفعل وليس ما تفعله فعلاً. فالتبادل المرغوب به المبني على أساس تلك النظريات ذات العلاقة بالمنفعة النسبية وتوافر عوامل الإنتاج غالباً ما تبتعد عن الممارسات التجارية الفعلية، لذلك بات من الضروري تحوير تلك النظريات لتراعي تأثير العوامل الخارجية من تعريفات وقيود. أكبر مشكلة واجهت النظريات التقليدية فشلها في مراعاة الأنشطة التسويقية كتشابه أذواق المستهلكين وإمكانية إشباعها بسلع متشابهة.

حضي السلوك التصديري باهتمام كثير من الباحثين مؤكدين على أن التصدير عملية تدريجية بالنسبة للمنشأة يمكن تجزأتها إلى مراحل غير منتظمة. تم عرض دراسة كل من بيلكي وتيسار لمراحل التطور الست ومراحل الدخول في عمليات التصدير لكافوز جل، وأخيراً عرضت صيغة التسويق بالعلاقات كأسلوب متقدم للثقة بين الشركة الأم للتصدير وجهات أخرى تمارس نشاطاً تسويقياً في الأسواق الدولية. واحتل البعد الأخلاقي في التسويق أهمية متميزة في المجتمع الدولي، حيث تم التأكيد على تباين المفهوم الأخلاقي في التعامل بين أطراف العملية التسويقية المختلفة، وتباين وجهات نظر المجتمعات حول ما هو صحيح ومقبول في السلوك وما هو غير صحيح. وأن على المسوق الدولي أن يفهم العادات والتقاليد والمفاهيم الأخلاقية ليس في وطنه الأم بل وفي الأسواق الخارجية لضمان النجاح وتجنب الوقوع في المشاكل، وأن ينهل من منابع الأخلاق في مجتمعه ليتصرف وفقاً لما تمليه عليه في سلوكه وتصرفاته الشخصية والمهنية في حياته اليومية.

أسئلة للمراجعة

1. أذكر المآخذ على ما قدمه ريكادو لتفسير التبادل التجاري بين الدول.
2. بيِّن باختصار مراحل تطور التصدير وفق نموذج بيلكي وتيسار.
3. ما هو المقصود بالتسويق بالعلاقات كشكل من أشكال التصدير. اشرح ذلك.
4. ما معنى السلوك الأخلاقي وكيف تختلف المجتمعات في النظرة إليه ؟
5. ما هي منابع الأخلاق في المجتمعات العربية الإسلامية ؟
6. عدد دوافع ومحددات التصدير إلى الأسواق الخارجية.
7. بيِّن أهمية التبادل التجاري لكل من الشركات والأفراد والمجتمع والاقتصاد الوطني.
8. ماذا تعني لك الميزة المطلقة والميزة النسبية في التبادل التجاري الدولي ؟
9. ما هي الصناعات التي يمكن أن تتخصص بها كل من الهند، ألمانيا، والسودان ؟ ولماذا.
10. أعطِ أمثلة على تباين القيم الأخلاقية في المجتمعات وخاصة في مجتمعاتنا العربية والإسلامية، وما هي منابع تلك القيم ؟

مصادر الفصل الثاني

1. Meade, J.E., Trade and Welfare, N.Y.Oxford University Press, 1995.
2. Zinkota, M.R., A National Export Development Strategy and Growing Businesses, National Economic Conncil, Wash. D.C. Aug. 1993.
3. Kreinin, M.E., International Economics: A Policy Approach, 5Th ed., N.Y. Harcourt Brace, 1987.

3. صديق محمد عفيفي، مصدر سابق، الفصل الثاني.

4. Albaum, G. et. al., l.bid. Ch. l.
5. Hollensen, S., Global Marketing: A Market Responsive Approach, Printice Hall, Europe, 1998. PP. 35-138.
6. Kindleberger, C. International Economics, R.D.Irwin, 1973.
7. Smith, A., The Wealth of Nations, S, Modern Library Edition, N.Y., 1937.
8. Ricardo, D., Principles of Political Economy and Taxation, Penguin Books Edition, Baltimore, 1971.
9. Ohlin, B., International and Intranational Trade, Cambridge, Ma., Harvard Univ. Press., 1933.
10. Wells, L.T., "A Product Lifecycle for International Trade" Journal of Marketing, July 1968, PP.1-6.
11. Albaum, G., Strandskov, J. and Duerr, E., International Marketing and Export Management, 4th ed., Printice Hall, 2002, PP. 43-46.
12. Vernon, R., Wells, I.T.Jr., and Subramanian, R. Manager in The International Economy, 7Th ed. Engleword Cliffs, N.J., Printice Hall, 1996.

13. فؤاد مصطفى محمود، تنمية وتسويق الصادرات، موسوعة التصدير العربية، المجلد الأول، مطابع شركة لوتس، مصر، 2003، ص/ 40.

14. Albaum, G. et. al.,Ibid. PP. 46-54.

15. للإطلاع على شرح موجز لهذه العوامل يراجع:

- Covusgil, S.T. "Differences Among Exporting Firms Based on Degsee of Internationalization" Journal of Business Research, Vol. 12(2) 1984, PP. 195-208.
- Czinkota, M.R.,Export Development Strategies, U.S. Promotion Policy, N.Y., Praeger, 1982.
- Czinkota, M.R. and Ronkalnen, I., International Marketing, 5Th ed., The Dryden Press, Chicago, Ill. 2002.
- هاني حامد الضمور، التسويق الدولي، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، عمان، 2004، ص 52-60.

16. Hollensen, S., Global Marketing, A Market Responsive Approach., Op.Cit. P. 35-36.

17. Bilkey, W.J.and Tesar, G., The Export Behaviour of Smaller Sized Wiscousin Manufacturing Firms, Journal of International Business Studies, 9, Spring/Summer, 1977, PR. 93-98.

18. Cavusgil, S.T., Ibid. 1984. 195-208.

19. Morgan, R.M. and Hunt,S.D., "The Commitment-trust Theory of Relationship Marketing", Journal of Marketing 58, July, 1994, PP. 20-38.

20. Sullivan, J., Exploring International Environments, Boston, Pearson Custton Printing, 1999, Ch. 12.

21. Sanyal, R., International Management: A Srategic Perspective, Upper Soddle River, N.J., Printice Hall, 2001, P. 150.

22. Mason, J., "Petty Corruption Set to Move Agenda for Multinationals", The Financial Times, 11, Jan.13, 2001.

23. Kotler, P. Marketing Management, 8Th ed. Printice Hall International Inc., N.J., 1994, P. 794.

الفصل الثالث

بيئة التسويق الدولي: البيئة الاقتصادية

International Marketing Environment:

The Economic Environment

أولاً. مقدمة

ثانياً. البيئة الاقتصادية

ثالثاً. طبيعة النشاط الاقتصادي في البلد

رابعاً. مظاهر التمدن في المجتمع

خامساً. المرتكزات التجارية

سادساً. خصائص البلد الأخرى

الفصل الثالث

بيئة التسويق الدولي : البيئة الاقتصادية

International Marketing Environment: The Economic Environment

أولاً. مقدمة:

لا يمكن للمنشآت أن تتخذ قراراتها وستراتيجياتها التسويقية دون مراعاة البيئة التي تمارس نشاطاتها فيها لما لتلك البيئة من تأثير على الأهداف التي تسعى لتحقيقها سواء كان ذلك على السلع والخدمات التي تسوقها أو العوامل والمتغيرات البيئية المختلفة المحيطة بها. وعلى التأثيرات هذه والتكيف معها يتوقف نجاح المنشأة محلياً ودولياً. وإن كنا قد أشرنا إلى متغيرات البيئة المحلية والوطنية التي تؤثر في قرارات وخطط وبرامج وستراتيجيات المنشآت في الصفحات السابقة، فإننا سنركز هنا على متغيرات البيئة الدولية التي تعمل تحت ظلها وتأثيراتها المنشآت التي تتعامل مع الأسواق الدولية والتي قد تختلف كلاً أو جزءاً عن البيئة المحلية/ الوطنية للمنشأة. من هنا أصبح تحليل تلك البيئة/ البيئات بشكل تفصيلي مهما تنوعت وتعددت، إذا ما أرادت المنشأة الدخول إلى الأسواق الدولية وتثبّت إمكاناتها في التعايش مع البيئات المختلفة في الأسواق المحتمل دخولها والاستمرار بالعمل فيها وتطوير نشاطاتها تبعاً لذلك.

هناك العديد من المتغيرات التي تكوّن بيئة الأسواق الدولية وسوف يتم التركيز على العوامل الاقتصادية والثقافية والاجتماعية والقانونية والسياسية والمنافسة والمسؤولية الاجتماعية والعوامل الطبيعية والتي تتحكم في سلوك المنشآت وتوفر الإطار المناسب لمناقشة تغيرات المزيج التسويقي الدولي، إضافة إلى المتغيرات التكنولوجية.

لقد شهد العالم متغيرات عاصفة في نهاية الثمانينات والتسعينات من القرن الماضي متمثلة بتفكك الإتحاد السوفييتي ويوغسلافيا وتشيكوسلوفاكيا وتكون الإتحاد الأوروبي من (15) عضواً شكلوا سوقاً داخلية واحدة كما دخلت الصين كلاعب مهم في التجارة الدولية، وانضمام هونج كونج إلى الوطن الأم بنظام اقتصادي مختلف. وفي نهاية التسعينات من القرن الماضي شهدت آسيا أزمة مالية قوية تمخضت عنها في بداية القرن الحادي والعشرين ظهور كوريا وأندونيسيا وتايلند وماليزيا كقوى وأسواق مؤثرة في الاقتصاد العالمي. وفي أدناه عرض مكثف لأهم متغيرات البيئة الدولية المشار إليها أعلاه.

ثانياً. البيئة الاقتصادية:

ما يميز الأسواق الدولية تباين بيئات تلك الأسواق التي تمارس المنشآت نشاطاتها تحت تأثيراتها. فالقوى الاقتصادية في أي بلد/سوق تتأثر البنية التحتية المتوفرة كالاتصالات والطاقة والنقل وغيرها بالإضافة إلى المؤسسات التي تسهل أداء الوظائف التسويقية كالمؤسسات التجارية والمالية والترويج والإعلان والإستشارات والبحوث والسكرتارية والترجمة وقاعات الإجتماعات والمحاماة. كما أن سكان أي بلد من حيث الخصائص الديمغرافية وانتشارهم ومستوى دخلهم وكيفية توزيعه بينهم وتأثير ذلك على قوتهم الشرائية للسلع والخدمات. كما أن التطور الاقتصادي والنظام الذي يحققه في البلد يؤثر في طبيعة الأعمال التي يمكن ممارستها فيه والأساليب التي تنفذ بها تلك الأعمال. فبلدان العالم تقع على مستويات مختلفة من سلم التطور الاقتصادي، ولكل مرحلة من مراحل التطور خصائصها المتميزة. وعلى هذا الأساس تقسم الدول إلى:

أ. دول متقدمة Developed ومنها: الدنمارك، بريطانيا، اليابان والولايات المتحدة الأمريكية.

ب. دول نامية Developing ومنها: ماليزيا، كوستاريكا، مصر، وأورغواي، اليمن، الأردن، بعضها تنمو أسرع من غيرها في نفس المرحلة من التطور، ويطلق عليها

الدول حديثة التصنيع ومنها: البرازيل، المكسيك، كوريا الجنوبية، تايوان، سنغافورة.

وفي عام 2000 قسم البنك الدولي الدول إلى مجموعات على أساس نصيب الفرد الواحد من السكان من الناتج المحلي الإجمالي وكالآتي[3]:

1. دول/ اقتصادات منخفضة الدخل (أقل من 756 دولار) مثل فيتنام، هايتي، الهند.
2. دول/ اقتصادات دون المتوسط من الدخل (756 إلى أقل من 2995 دولار) ومنها: كواتمالا، الفلبين، تركيا.
3. دول/ اقتصادات أعلى من المتوسط في الدخل (2995 إلى أقل من 9265 دولار) ومنها: المكسيك، ماليزيا، اليونان.
4. دول/ اقتصادات الدخل العالي (أعلى من 9256 دولار) ومنها: الولايات المتحدة الأمريكية، اليابان، ألمانيا.

وهناك عدد من الدول في وسط أوروبا وأمريكا اللاتينية وآسيا شهدت نمواً سريعاً في التسعينات من القرن الماضي صنفت على أنها تمتلك فرصاً تسويقية واسعة وأطلق عليها (BEM) أي الأسواق الكبرى الناهضة Big Emerging Markets تضم عشرة دول هي: الصين، الهند، أندونيسيا، كوريا الجنوبية، البرازيل، المكسيك، الأرجنتين، جنوب أفريقيا، بولندا، تركيا[1]. يتراوح دخل الفرد فيها بين أقل من 400 دولار في الهند إلى أكثر من 11000 دولار في كوريا الجنوبية. هذه التقسيمات للدول ذات تأثير محدود على المسوق الدولي ويجب أن لا تستخدم كمعيار وحيد لتقرير الدخول أو عدم الدخول إلى تلك الأسواق وكيفية التسويق إليها، ولكن إذا ما أضيف إلى هذا المؤشر بيانات عن العوامل الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والديمغرافية والهيكلية، عندها يمكن أن يستخدم تصنيف يحدد الأسواق الممكنة لدخول بعض السلع أو مجاميع سلعية إلى البلد المعني، ومع ذلك تبقى هناك ضرورة للمزيد من التفحص والدراسة لمعدل النمو السكاني ونسبة سكان المدن إلى مجموع السكان إضافة إلى معدل دخل الفرد. وعلى هذا الأساس تمثل دول جنوب شرق آسيا عموماً

ومناطق محددة فيها سوقاً رائدة في التبادل التجاري الدولي تشهد معدلات نمو متسارعة في الاستثمارات والتكنولوجيا، دول مترابطة مع بعضها بدلاً من الاعتماد على أوروبا أو الولايات المتحدة الأمريكية كما كانت سابقاً[2].

دول أمريكا اللاتينية هي الأخرى تشهد تغيرات كبيرة كما في الأرجنتين وشيلي والمكسيك وكولمبيا وبيرو. وفي بداية القرن الحادي والعشرين حصل تفكك الإتحاد السوفييتي وأصبحت روسيا، كجزء أساسي فيه، سوقاً مهمة يتطلع إليه المسوقون طالما يملك سكانه دخلاً يمكنهم من شراء السلع التي تصدر إليهم[3].

من ذلك يظهر أن العالم يعيش تغيرات واسعة وخطيرة، وما على المسوق الذي يريد النجاح في تلك الأسواق إلا أن يواكب في نشاطاته هذا العالم المليء بالمتناقضات والمعايير المزدوجة، فمنها المحافظ والمتحرر ومنها البدائي والمتطور، ومنها التقليدي والديناميكي، كما أن منها الغني المتقدم ومنها الفقير المتخلف... هذه المتناقضات في الحياة الدولية في صراع دائم وتبادل للمواقع (أي المحافظ منها يتحرر والفقير منها يصبح غنياً وهكذا) وبشكل مستمر ليس من السهل مواكبة ما يحصل في الأسواق كلاً أو جزءاً وما على المسوق إلا أن يتكيف مع تلك الظروف المعقدة وأن يفهم ويحلل ليصل إلى تحديد العوامل المؤثرة في كل سوق ويتخذ القرار الذي يتناسب وتلك الظروف إذا أراد الاستمرار في تواجده في السوق وأن يتهيأ لكل تغير مفاجئ في الظروف وإلاّ وجد نفسه خارج اللعبة عن قصد أو غير قصد، فيفقد ما تطلع إليه من آمال، لأن استمراره في قرارات بناها على خبرته في السوق الداخلية قد يكون السبب في فشله في السوق الدولية. إن النجاح في السوق الداخلية ليس ضماناً للنجاح في السوق/الأسواق الدولية ولذلك فإن على المسوق لكي ينجح دولياً أن:[4]

أ. يكون مستعداً لتكييف وتعديل سلعه وخدماته المسوقة بحيث تلبي حاجات السوق ولا يتعارض مع القوى المتنفذة فيه.

ب. يتعرف على استعداد السوق وقابليته على تلقي وقبول السلع والخدمات المسوقة إليه، وهذا يتطلب القيام بأبحاث السوق والتسويق لكي يتوصل إلى الأسس العلمية والعملية للقرار المطلوب اتخاذه.

ج. لا يكتفي بتحديد الطلب الحالي على السلع والخدمات المسوقة بل وإلى إحتمال تواصل هذا الطلب في المستقبل واتخاذ المواقف والإجراءات المناسبة في كل حالة.

مما سبق يتبين أهمية تواصل المسوق في متابعة متغيرات الأسواق التي يمارس نشاطاته التسويقية فيها وكيف ستؤول الأمور في المستقبل لكي يتخذ القرارات الستراتيجية المناسبة لكل سوق أو مجموعة من الأسواق (إقليم) وحتى ضمن السوق الواحد، وبالذات التعرف على المتغيرات التالية:

1. حجم التبادل التجاري في السوق:

يتفاوت حجم هذا النشاط من بلد لآخر بناء على ما يملكه كل بلد من موارد وكيفية استغلالها ونسبة ما يسده إنتاجها المحلي من الطلب الحاصل عليه. وكلما زادت نسبة الإنتاج المحلي في تلبية طلب السكان قلَّ الاعتماد على الاستيراد والعكس صحيح، سواء كان ذلك لأغراض الاستهلاك أو لأغراض الإنتاج، ولذلك فإن توافر المسوق على البيانات ذات العلاقة بالإنتاج والموارد والطلب مهمة أساسية بالنسبة للقرارات التي عليه اتخاذها.. وتشير البيانات المتاحة في الوقت الحاضر إلى زيادة حجم التبادل التجاري بين الدول وتنوع مكونات هذا التبادل من السلع والخدمات، مما يشير إلى أنه لا مفر من التعامل مع الدول الأخرى استيراداً وتصديراً وأنه قلَّما يستطيع أي بلد أن يحقق الإكتفاء الذاتي من موارده الذاتية واستغلالها مهما بلغ ذلك البلد من التقدم، ذلك لأن حاجات ورغبات الإنسان مستمرة في التطور والتنوع. فقد بلغت قيمة الصادرات العالمية عام 2000 مقدار (6208.5) بليون دولار ارتفعت إلى (6262.4) بليون دولار عام 2001، مقابل استيرادات بلغت مقدار 6453.1 بليون دولار عام 2000، وكان نصيب الدول الصناعية المتقدمة من الصادرات العالمية 65٪ و67٪ من الاستيرادات العالمية. أما الدول النامية فكان نصيبها من الصادرات العالمية 31.1٪ ومن الواردات العالمية 28.3٪ وبلغ نصيب الدول الأخرى من الصادرات العالمية 0.4٪ ومن الاستيرادات العالمية 0.38٪. والملاحظ أن حوالي 75٪ من التجارة الخارجية السلعية للدول المتقدمة هي تجارة بينية (تتم بين هذه الدول ذاتها)، في

حين معظم تجارة الدول النامية ليست بينية بل تتم مع الدول الصناعية، تستورد حوالي 70٪ من الدول المتقدمة وتصدر إليها حوالي 75٪ من صادراتها، ويتزايد هذا الاعتماد على الدول المتقدمة سنة بعد أخرى[5].

وتطورت التجارة العالمية بالخدمات من 18٪ إلى 22٪ خلال الفترة 1985-1995 كان نصيب الدول المتقدمة فيها قد إرتفع من 72٪ إلى 76٪ خلال الفترة المذكورة، أما الدول النامية فلم يتجاوز نصيبها في هذه التجارة نسبة 20٪.

يعود هذا التطور في التجارة العالمية إلى الثورة الصناعية حيث أدت إلى زيادات كبيرة في الإنتاج كماً ونوعاً مما تطلب أسواقاً واسعة لتصريفها وإلى جهود كبيرة للمسوقين ليأخذ كل منهم نصيبه في هذا النشاط. إن نظرة سريعة إلى قوائم السلع والخدمات المستوردة والمصدرة من سيارات وطائرات وبواخر ووسائل اتصال ومستلزمات تعليم وصحة وترفيه وغذاء وكساء وأمن ودفاع وغيرها كثيرة يساعد توفرها أو عدم توفرها على العيش والأمان والتطور لأبناء البلد، ومجالات يُساعد متخذ القرار بالتسويق إلى ذلك البلد من معرفته حجم ونوع وكمية ما يمكن تصديره أو أن يستورد من تلك البلدان.

2. ميزان المدفوعات: **Balance of Payments**

ويقصد به سجل أو قيد يدون فيه كافة حقوق الدولة (ما لها على الدول الأخرى من حقوق) وما عليها (من التزامات للدول الأخرى) في سنة. وللميزان التجاري جانبان: إيجابي تدون فيه الحقوق وسلبي تدون فيه الالتزامات على شكل أقيام الصادرات المنضورة وغير المنضورة وحركة رأس المال (فوائد وأرباح أو إقراض أو تصدير ذهب) بينما يشمل الجانب السلبي أقيام الاستيرادات المنظورة وغير المنظورة وحركة رأس المال إلى الخارج من فوائد وأرباح واقتراض واستيراد ذهب. هذا الميزان يتحقق فيه فائض إذا كان الجانب الإيجابي أكبر من الجانب السلبي ويتحقق فيه عجز إذا زاد الجانب السلبي على الجانب الإيجابي... وفي جميع الأحوال لا بد من توازن ميزان المدفوعات محاسبياً في الأقل حيث يصدر البلد الذهب في حالة العجز ويستورده في حالة الفائض وقد تقدم الدولة على إقراض الدول الأخرى في حالة الفائض

وتقترض منها في حالة العجز... أي يجب أن تتوازن أقيام ما يخرج من البلد من السلع المنظورة وغير المنظورة مع ما يدخله من السلع والخدمات المنظورة وغير المنظورة خلال سنة[6].

من دراسة المسوق لميزان المدفوعات للبلد وحالة كونه يعاني من فائض أو عجز يبني ستراتيجيته في الدخول إليه وشكل ذلك الدخول وما هي السلع والخدمات التي يصدرها أو يستوردها البلد.

3. ظروف/ حالة البلد الاقتصادية:

للتعرف على ظروف البلد الاقتصادية لا بد أن يلمّ المسوق بالعديد من المؤشرات التي تساعده في الوصول إلى القرار المناسب حول السوق/ الأسواق التي يفكر الدخول إليها. ومن تلك المتغيرات:

أ. حجم السوق:

يشمل هذا المتغير عدد المنافسين الذين سيواجهون المسوق في السوق، كمية ونوعية وقيمة السلع المعروضة فيه، أسعار السلع المنافسة، الشروط الملتزم بها من قبل المصدرين الآخرين إلى السوق، مستوى الطلب الحالي والمستقبلي على السلعة، الأسواق المتوقع التوسع إليها ومستلزمات دخولها، إضافة إلى متغير السكان من حيث التوزيع العمري وحسب الجنس والتركز/ الانتشار، والمهن، ومستوى التعلم والتأهيل والدخل وتوزيعه. فأهمية معرفة السكان وخصائصهم ينظر المسوق إليهم كمستهلكين للسلع والخدمات... زيادة عددهم معناها زيادة الطلب على السلع واتسعت مساحة الأسواق التي يمكن أن تصل إليها السلع المسوقة. كما أن ما يهم المسوق عن السكان ليس فقط عددهم بل تركزهم أو انتشارهم في البلد لما لذلك من تأثير على كلف التوزيع والنقل مع إحتمال أن يؤدي تركزهم إلى تجانس حاجاتهم ورغباتهم. ويعتبر معدل دخل الفرد وكيفية التصرّف به من المؤشرات المهمة التي على المسوق الوقوف عليها ودراستها بجدية لإستخلاص السياسات والقرارات التسويقية الستراتيجية المناسبة، ذلك لأن توزيع المستهلك لدخله بين الاستخدامات المختلفة يؤثر على نوعية وكمية السلع والخدمات التي ينفق دخله عليها وسعي المسوق لتلبيتها، كما أن المستوى

الثقافي للسكان ومستواهم الصحي يحدد النشاط التسويقي الذي على المسوق أن يمارسه في السوق وما يجب أن يقدم لهم من السلع والخدمات التي تستجيب لحاجاتهم ورغباتهم. فالأمراض عندما تنتشر في المجتمعات المتخلفة الجاهلة تعني أنواعاً من الأدوية لا بد من توفيرها لهم في السوق بالإضافة إلى خدمات المستشفيات والأطباء والممرضين والأجهزة والمستلزمات الطبية... كلها فرص للمسوق أن يجهّز السوق بحاجته منها وفرص استثمارية يمكن اغتنامها وما يمكن أن تحققه من أرباح مغرية. كذلك الحال بالنسبة للظروف المناخية وما تتطلبه من غذاء وكساء لسد الطلب عليها في السوق، إضافة للطلب على الخدمات التعليمية والترفيهية والنقل والمواصلات والتواصل الثقافي وخدمات البنوك والإستشارات والإدارة وغيرها مما يرتبط بالسكان وطبيعة حياتهم. أما معرفة التوزيع العمري فتظهر أهميتها بنوعية الخدمات التي تتطلبها كل مرحلة، إضافة ما يمكن توفيره عن القوى العاملة التي توفرها الشريحة السكانية في سن العمل.

مؤشرات عديدة أخرى مفيدة لمتخذ القرار التسويقي واستخلاص الإجراءات والقرارات التي تبنى عليها من معلومات عن عدد أفراد الأسرة (حجم الأسرة)، توزيعهم الجنسي، معدلات النمو، الهرم السكاني والدخل وكيفية توزيعه بين السكان. لذلك فإن الكثير مما يمكن أن يستخدمه المسوق من المعلومات السكانية التي تعينه في رسم ستراتيجيته التسويقية المستقبلية في أسواقه الحالية والمستهدفة.

ب. طبيعة اقتصاد البلد[7]:

يشمل هذا المتغير الموارد المتوفرة فيه والمزايا التي يتمتع بها والتي تؤهله للتصدير أو الاستيراد أو لإقامة صناعات تعتمد عليها. ومن هذه الموارد:

- **الموارد الطبيعية**: تتضمن هذه الموارد: التربة، المياه، المعادن، الغابات، البحيرات، الأنهار، الشلالات، الحيوانات البرية والمائية والمراعي الطبيعية. يتباين توزيع هذه الموارد بين بلدان العالم المختلفة وحتى ضمن البلد الواحد على مستوى مناطقه وأقاليمه، مما يوفر مجالات لتصدير سلع وخدمات يمكن أن تساهم في إنتاجها وتوفيرها هذه الموارد وتحقيق المردود المناسب. فالتربة ونوعية المعادن المتوفرة فيها أو التي يجب أن تضاف إليها لكي تسهم في إنتاج المحاصيل الزراعية كمجال

للاستثمار وتسويق (محلياً ودولياً) ما يمكن أن تغلّه هذه التربة. أما المياه، المصدر الأساس لكل حي، فإنّ وفرتها تمكن من استغلال الأراضي للإنتاج إضافة إلى تأثيرها على تلطيف المناخ ومجالاً للأنشطة الترفيهية والسياحية وما يمكن أن تحققه من مردودات للمستثمرين فيها. وبالنسبة للمعادن، فلسنا بحاجة إلى الخوض في تفاصيل المعادن التي قد تكون موجودة كثروة طبيعية للبلد ومجالاً للاستثمار فيها وتسويق ما يمكن أن يعتمد على المعادن في تصنيعه من السلع. ولعل النفط والغاز والكبريت والفوسفات والأملاح والحديد والنحاس والفحم ومعادن فلزية ولافلزية مشعة وغير مشعة مما يسهم في غنى البلد وتوفير الحياة الكريمة لأبنائه إذا ما استغلت بما يصب في مصلحة البلد ورفاه أبنائه. أما الغابات والبحيرات والأنهار والشلالات والحيوانات البرية والمائية والمراعي الطبيعية فهي توفر مجالات وفرص استثمار كبيرة يمكن أن يستغلها المستثمرون وتحقيق المردود المجزي لهم وللبلد الذي توجد فيه.

- طوبوغرافية الأرض: ليس كل بلدان العالم ذات سطح مستوي تسهل الحركة والتنقل عليه، وإنما هناك جبال وهضاب وسهول ووديان وأنهار وبحيرات وأهوار تتطلب وسائط نقل مختلفة توفر إما بإنتاجها محلياً وتصدير الفائض إلى الخارج أو استيرادها من الأسواق الخارجية وتبادلها بسلع ينتجها البلد من ما متاح له من موارد. كما أن طوبوغرافية الأرض توفر فرص استثمار للمجالات الترفيهية تقدم خدماتها ليس لأبناء البلد فقط وإنما لمن يطلبها من الأجانب فتسهم بتوفر العملة الصعبة لاقتصاد البلد.

- الظروف الجوية والمناخية: تشمل متغيرات درجات الحرارة والرطوبة والرياح والأمطار والثلوج والعواصف والجفاف والفيضانات. تتباين هذه المتغيرات في بلدان العالم المختلفة مكونة مصادر متنوعة للدخل وخاصة في الدول ذات المساحات الواسعة كالصين وروسيا والهند والمكسيك وكندا والولايات المتحدة الأمريكية وغيرها. تباين هذه المتغيرات تؤثر على كيفية ومدة إيصال السلع والخدمات لأطراف البلد المختلفة الظروف الجوية والمناخية ونوعية العبوات

ومكونات السلع التي تقدم للمستهلكين لتناسب حاجات السكان في تلك الظروف، كما تؤثر على تصميم المكائن والآلات التي يمكن أن تعمل في الظروف المناخية السائدة من درجات حرارة ورطوبة وأمطار وثلوج وغيرها.

ثالثاً. طبيعة النشاط الاقتصادي في البلد:

لا بد للمسوق أن يتعرف على طبيعة النشاط الاقتصادي السائد في البلد الذي يروم الدخول إليه واتخاذ القرار المناسب بشأنه والعمل فيه. فالنشاطات الاقتصادية في المجتمع البدائي تقتصر على العمل اليدوي البسيط والآلات والأدوات البدائية، لذا فإن هذا السوق يمكن أن تدخله أفكار وبرامج التطوير وتحسين الإنتاج البدائي، الزراعي العائلي عادة... وبذلك تتوفر فرص تصدير مهمة للسلع والأفكار والبرامج إلى هذا السوق واستغلال الطاقات المتوفرة فيه وتحسين كفاءة إنتاجها. وقد يكون المجتمع صناعياً متطوراً يمكن أن توفر له مستلزمات الإنتاج والتكنولوجيا المتقدمة وأن نستورد منه السلع والخدمات الفائضة عن حاجة السوق. ويترتب على طبيعة النشاط الاقتصادي فرص لتصدير مستلزمات الإنتاج والعمل والنقل والتدريب والتعليم والصحة وبرامج الإصلاح والتطوير المختلفة.

- وسائل النقل والاتصال: إن توفر هذه الخدمات يؤثر ليس فقط على كلف إيصال السلع والخدمات وإنما على تشغيلها وإدامتها مما يؤثر على أسعار السلع والخدمات في ذلك السوق والقدرة على المنافسة. إن توفر وسائل نقل واتصال متطورة يسهم في مواكبة سكان البلد لما يجري حولهم من نشاطات تؤثر في حياتهم اليومية وتطلعاتهم وإمكانية توفير حاجة السوق إلى السلع والخدمات التي تلبي حاجة ورغبة المستهلك في ذلك المجتمع وبذلك تقلل من الفجوة الحضارية بين المجتمعات خاصة إذا سعى المسوق إلى توفير التلفون والتلكس والإنترنت والراديو وغيرها من وسائل الاتصال التي تلبي طموحات المجتمعات وتسهم في ممارستهم أنشطتهم المختلفة بكفاءة ومهارة وما تتطلب من مراكز تدريب وآلات وأجهزة تحقق لهم التقدم والإزدهار وبناء الحضارة.

- الطاقة المستخدمة في البلد: نوعاً ومصدراً: تعرف المسوق على الطاقة المستخدمة في البلد وكيفية توليدها من مصادرها المختلفة يمثل مصدراً مهماً يعتمده في رسم سياساته وستراتيجياته نحو ذلك السوق. فتنوع الطاقة: كهرباء، غاز، نفط، ذرة، هواء، ماء يحدد نوع الآلات التي تعتمد عليها في تشغيلها. فالمصادر الرخيصة للطاقة تسهم في خفض كلف الإنتاج والتسويق وبالتالي الأسعار التي يدفعها المستهلك والتي يمكن أن ينافس بها المسوق الآخرين في السوق.

رابعاً. مظاهر التمدن في المجتمع[8]:

تنعكس مظاهر التمدن في المجتمع على ما يتوافر له من عوامل اقتصادية وثقافية وما يستخدمون في حياتهم اليومية من سلع وأجهزة وتكنولوجيا حديثة تميزهم عن غيرهم من المجتمعات. فلقد دخلت الآلة الحديثة في المسكن من حيث التبريد والإضاءة وفي المطبخ والأجهزة المختلفة المستخدمة فيه، وفي الشارع من حيث التنقل والسيطرة على الحركة والسرعة وفي المدرسة والجامعة والمستشفى وأماكن الراحة واللهو والاتصال وممارسة الهوايات كما يظهر التمدن في استخدام التكنولوجيا الحديثة في الإنتاج والخزن والحفظ والمناولة، وفي الحقل الزراعي وإنتاجه النباتي والحيواني وتصنيع تلك المنتجات وتسويقها. وتطورت وسائل الإعلام والاتصال والثقافة وكثير من الأمور والمظاهر التي قللت من الفوارق بين الريف والمدينة وحدَّت من تطلع أبناء الريف إلى الهجرة إلى المدن للتمتع بمظاهر التمدن فيها. كل هذه المظاهر مجالات استثمارية واسعة يمكن أن تحقق المردود المجزي لها وذلك بتوفير ما تتطلبه تلك المظاهر من آلات وأجهزة ووسائل إلى مجالات الصيانة والتدريب وخدماتها.

خامساً. المرتكزات التجارية:

ويقصد بها المقومات المطلوبة لممارسة النشاط التجاري في البلد والتي عند توفرها تسهل ممارسة هذا النشاط وتعرقله عند عدم توفرها. تشمل هذه المرتكزات: الخدمات المصرفية، خدمات الاتصالات والنقل والإقامة والسكرتارية والمحاماة، والمستشارين، وكالات الترويج والإعلان، الترجمة والطباعة، قاعات اللقاءات والمناسبات، المطاعم، ووسائل اللهو والراحة، مستلزمات الخزن والمناولة. إن على

المسوق الدولي التأكد ليس فقط من وجود مثل هذه المرتكزات في السوق أو الأسواق المستهدفة وإنما إتاحتها لمن يحتاج استخدامها في ممارسة نشاطه وكلف ذلك لأخذها في الاعتبار عند تسعير السلع والخدمات المسوقة إلى ذلك البلد والقدرة على مواجهة المنافسين المحليين إضافة إلى الأجانب والأساليب المناسبة لذلك.

سادساً. خصائص البلد الأخرى:

وهذه تشمل تعرف المسوق عليها ليتسنى له رسم السياسات واعتماد الستراتيجيات المطلوبة لتحقيق أهدافه فيها. ومن تلك الخصائص:

أ. مستوى التضخم في البلد[9]:

أبسط تعريف للتضخم Inflation هو الارتفاع المستمر بالأسعار مما يؤثر على مستوى الطلب على السلع والخدمات في السوق وعلى التصدير إليه أو الاستيراد منه. وتنعكس أبسط صورة بتوفر سلع وخدمات في السوق مع عدم قدرة المستهلكين على شرائها. وهناك عدة أصناف للتضخم يمكن لمن يرغب التوسع في دراسة هذا الموضوع الرجوع إلى ما كتب حوله في النظرية الاقتصادية. ويعزى ارتفاع الأسعار المستمر إلى دفع كلف مدخلات الإنتاج بالأسعار إلى الارتفاع Cost Push Inf. أو إلى الطلب المتزايد على السلع Demand Pull Inf. لا توجد دولة في العالم يخلو اقتصادها من نسبة من ارتفاع الأسعار، بعض هذه الارتفاعات مقبول والبعض الآخر يتطلب إجراءات للسيطرة عليه أو الحدّ منه. ومن الإجراءات التي يمكن اتخاذها للحد من التضخم في الاقتصاد:

- إجراءات لخفض القدرة الشرائية لدى المستهلكين بسحب النقود من السوق عن طريق رفع أسعار الفائدة في البنوك واقتطاع جزء من دخل العاملين لحين السيطرة على التضخم.
- تحديد الأسعار بقرار حكومي وتحديد كميات السلع المشتراة من قبل المستهلكين... الشراء حسب كوبونات.
- تحديد الأجور للحد من استمرار ارتفاعها وبالتالي ارتفاع الأسعار.

- إجراءات لزيادة المعروض السلعي في السوق.
- عرض بعض ممتلكات الدولة للبيع وإصدار سندات حكومية تسدد أقيامها في فترات لاحقة.

وبالنسبة للمسوق فإن معرفته لمستوى التضخم تفيده في قراره التصدير إلى السوق الذي يعاني من التضخم (ارتفاع الأسعار) لتباع سلعته بسعر مرتفع، والاستيراد من السوق الذي يعاني من الإنكماش أي تدني أسعار لسلع متوفرة دون قدرة شرائية لدى المواطنين لشراء تلك السلع... وهناك إجراءات تقوم بها الدولة لمعالجة هذا الوضع كشراء السلع المعروضة، وطبع النقود وإعادة المبالغ المستقطعة من العاملين وخفض أسعار الفائدة وغيرها من الإجراءات التي تساهم في استقرار الوضع الاقتصادي في السوق.

ب. دور الدولة في النشاط الاقتصادي للبلد:

يتباين دور الدولة في النشاط الاقتصادي في البلد من حالة السيطرة الكاملة بقيام المؤسسات الحكومية حصراً بالأنشطة الاقتصادية وهذه تسمى الاقتصادات المخططة مركزياً، كما هو الحال في بعض الأنظمة الإشتراكية في روسيا الإتحادية وكوبا وغيرها من دول شرق آسيا، إلى نظام لا تتدخل الدولة في الأنشطة الاقتصادية التي تجري في البلد وتكتفي بالمراقبة والتوجيه، ويطلق عليها اقتصادات السوق. لكل من هذين النظامين مؤيدوه ومعارضوه، لا مجال للدخول في تفاصيل ذلك، ويمكن لمن يهمه الأمر مراجعة ما كتب حول المذاهب الاقتصادية من دراسات وبحوث. على المسوق الدولي أن يتعرف على دور الدولة في النشاط الاقتصادي للسوق قبل الإقدام على الدخول فيه ومواجهة ما يترتب على ذلك من آثار قد تسبب له خسائر اقتصادية أو مساءلة قانونية عندما يتعارض نشاطه مع دور الدولة.

ج. دخول وخروج العمالة الأجنبية:

تختلف مواقف الدول من سياسة دخول العمالة الأجنبية إليها أو خروج قواها العاملة إلى الخارج. على المسوق/ المستثمر التعرف على مواقف الدول تجاه المستثمر

للمستثمر الأجنبي فيها من حيث سماحها له بجلب عمالة أجنبية معه لغرض تنفيذ استثماراته فيها أو عدم السماح له بذلك لما يترتب على هذا الموقف من آثار على كلف تنفيذ المشاريع حيث تتباين أجور العاملين المحليين عن أجور الأجانب وتأثير ذلك على مردودات العقود المنفذة. كما أن الأمر ينطبق على السماح للباحثين الأجانب أو عدم السماح لها بجمع معلومات عن أسواق ومستهلكي الدول، كذلك الحال بالنسبة لممارسة الأنشطة المختلفة ذات العلاقة بالمزيج التسويقي كالتوزيع والترويج والإعلان والحدود المسموح للأجانب بممارستها في الأسواق المختلفة. وقد تمنع بعض الدول أو تسمح لمواطنيها من القوى العاملة بالخروج إلى الأسواق الخارجية لتأثير ذلك على نشاط مكاتب استقدام العمالة الأجنبية واستخدامها في تنفيذ الأنشطة المختلفة. ولا تقتصر مسألة العمالة على النواحي الاقتصادية وإنما يمتد تنظيم دخولها وخروجها ليشمل النواحي الاجتماعية والأمنية والسياسية، مما يجعل هذا الأمر من المسائل الحساسة التي تستوجب الانتباه إليها عند التفكير بدخول الأسواق الخارجية.

د. موقف المجتمع من السلع والخدمات الأجنبية ودور الدولة في ذلك:

قد يتخذ المجتمع كله أو بعض شرائحه موقفاً سلبياً تجاه السلع الأجنبية المعروضة في أسواقه مما يؤثر على الستراتيجية التي يجب أن يعتمدها المسوق إلى ذلك البلد. فمعتقدات المجتمع الرافضة للسلع الأجنبية بحجة مخالفتها لما يؤمن به أفراده قد تدفع الحكومة إلى فرض شروط معينة تفرضها على السلع الداخلة إلى أسواقه و/أو الخدمات المعروضة فيها من المكونات أو العبوات أو أساليب الترويج والإعلان المتبعة. وقد يكون موقف المجتمع هذا تدعمه حملات حكومية لتوعية أفراد المجتمع حول تشجيع شراء السلع الوطنية وتقديم الحوافز المناسبة لذلك. وهناك شرائح في المجتمع تفضل المنتج الأجنبي لأسباب ومواصفات يتطلعون إليها في تلك السلع مما يدفع المسوق للإفادة من هذا التوجه في السوق وتقديم منتجاته بالمواصفات التي يرغبها المستهلكون هؤلاء وهي فرصة قد يسعون إلى خلقها في بعض الأسواق. ويعتمدون السياسات التي تحقق لهم أهدافهم في تلك الأسواق، وربما يجدون تشجيعاً

من بعض الحكومات بحجة توفير البدائل للمواطنين وتشجيع الإنتاج المحلي على التطوير والمنافسة مع السلع الأجنبية المعروضة فيه.

هـ. التكتلات الاقتصادية التي ينتمي إليها البلد:

توفر التكتلات الاقتصادية لأعضائها مزايا يمكن للمسوق الأجنبي الإفادة من كون البلد الذي يسوق إليه سلعه عضواً في تكتل يسمح بأن تنتقل السلعة المنتجة فيه إلى أسواق التكتل الأخرى على اعتبار أنه منتج محلي يتمتع بكافة المزايا الممنوحة لمنتج البلد المعني، وينطبق الأمر على حركة السلع والخدمات واليد العاملة بين أعضاء التكتل. والتكتل الاقتصادي يكون على عدة مستويات هي:

- **منطقة التجارة الحرة:** ترفع جميع القيود التجارية بين الأعضاء، كما أن حركة السلع والخدمات تجري بحرية، فلا ضرائب تمييزية ولا كوتة (حصة) ولا تعريفات تفرض على التبادل بين الأعضاء.
- **الإتحاد الجمركي:** لا قيود على تجارة السلع والخدمات بين الأعضاء، إضافة إلى اعتماد سياسة تجارية مشتركة تجاه غير الأعضاء كالتعريفات الجمركية.
- **السوق المشتركة:** هو إتحاد جمركي فيه تلغى الرسوم على الصادرات والاستيرادات بين الأعضاء وتعتمد تعريفة مشتركة تجاه غير الأعضاء، وعوامل الإنتاج حرة في التنقل بين الأعضاء، وهناك تعاون في مجال السياسات النقدية والمالية والتشغيل.
- **الوحدة الاقتصادية:** تشمل كافة مزايا السوق المشتركة من إلغاء لكافة القيود على انتقال السلع ورؤوس الأموال والأفراد بين الدول الأعضاء وتوحيد التعريفة الجمركية والقيود التي تفرضها الدول الأعضاء على استيراداتها من غير الأعضاء، إضافة إلى تحقيق التناسق بين السياسات الاقتصادية والاجتماعية والنقدية والمالية للدول الأعضاء.
- **التكامل الاقتصادي الكامل/ الإندماج الاقتصادي الكامل:** وهو أعلى درجات التكامل الاقتصادي وينطوي على كل ما تتضمنه الوحدة الاقتصادية، مع توحيد

كافة السياسات الداخلية والخارجية للأعضاء ووجود مؤسسات لها سلطة عليا فوق سلطة الدول الأعضاء.

من ذلك يتبين تعدد أشكال التكامل الاقتصادي بين الدول، ويمكن تطبيق كل منها كشكل منفصل خلال فترة زمنية معينة، كما يمكن التدرج من شكل إلى آخر مع مرور الزمن. توفر هذه التكتلات فرصاً وتحديات ومشاكل كامنة للمسوق الدولي. فقد يحدث التكتل تأثيراً على أسلوب دخول الشركة إلى السوق وذلك بتشجيع الاستثمار المباشر باعتبار أن أحد مبررات التكتل هو خلق ظروف مناسبة للإنتاج المحلي والتجارة ضمن التكتل.

يمكن إجمال مزايا التكتل الاقتصادي بالآتي[10]:

أ. توسيع نطاق السوق والإفادة من وفورات الإنتاج الكبير.

ب. التوسع في تطبيق مبدأ التخصص في الإنتاج.

ج. تغيير شكل وأسلوب المنافسة بين الأعضاء في التكتل وبينهم وبين غير الأعضاء.

د. تنويع هيكل الصادرات وتقليل مخاطر التبادل التجاري.

هـ. زيادة نفوذ الدول النامية في الأسواق الدولية عندما يتم التعامل معها على أساس تكتل وليس كدول منفردة.

و. يعتبر التكامل الاقتصادي من أهم الوسائل التي تستخدم لدفع عملية التنمية الاقتصادية وتحقيق التقدم الاقتصادي في الدول الأعضاء.

ز. التكامل الاقتصادي أفضل أسلوب لتحقيق مزايا مبدأ الحرية الاقتصادية وتجنب مساوئ الحماية ضماناً لتحقيق كفاءة استغلال الموارد الاقتصادية المتاحة للدول الأعضاء في التكتل عموماً.

وفي أدناه أهم التكتلات الاقتصادية الإقليمية والدول الأعضاء فيها[11]:

1. A Sean Free Trade Area (AFTA): تضم دون جنوب شرق آسيا.

2. Andean Group: تضم بوليفيا، كولمبيا، اكوادور، بيرو، فنزويلا.

3. (ANZCERTA) Australia New Zealand Closer Econ. Rel. Trade Agr.
وتضم: استراليا ونيوزلند.

4. APEC (Asia Pacific Econ. Coop.) (المتدى الاقتصادي لدول آسيا والمحيط الهادي) وتضم: استراليا، بروناي، كندا، شيلي، الصين، هونج كونج، أندونيسيا، اليابان، كوريا، ماليزيا، المكسيك، نيوزلند، بابوا غينيا الجديدة، الفلبين، سنغافورة، تايوان، تايلند، الولايات المتحدة الأمريكية.

5. السوق العربية المشتركة: Arab Common Market وتضم اليمن، السودان، الأردن، سوريا، دولة الإمارات العربية المتحدة، العراق.

6. ASEAN (Association of Southeast Asian Nations) وتضم: بروناي، أندونيسيا، ماليزيا، الفلبين، سنغافورة، تايلند، فيتنام.

7. إتحاد بنلوكس الجمركي (Benelux Customs Union) ويضم: بلجيكا، هولندا، لكسمبرك.

8. EPAC: ويضم النمور الآسيوية واليابان والولايات المتحدة الأمريكية.

9. CAEMC (Central African Econ. + Monetary Community) ويضم الكاميرون، جمهورية أفريقيا الوسطى، تشاد، الكونغو، غينيا الإستوائية، والغابون.

10. CARICOM (Caribbean Common Market) ويضم: انتيكوا وبربادوس، البهاما، بربادوس، بليز، دومينيكا، غرينادا، غويانا، جامايكا، مونت سيرات، سنت كريستوفر، نيفس، سنت لوسيا، سنت فنسنت، غرينادين، ترينداد وتوباغو.

11. (CAC) (Central American Comm.) ويضم كوستاريكا، السلفادور، غواتيمالا، هندوراس، نيكاراغوا، بنما.

12. (CFA) (CFA France Zone) وتضم: كوموروس، أعضاء MAEMU، أعضاء CAEMC.

13. CIS (Commonwealth of Independent St.) – كومونولث الدول المستقلة ويشمل: ارمينيا، اذربيجان، بيلاروسيا، جورجيا، كازاخستان، قيرغيزستان، ملدوفيا، روسيا، طاجكستان، تركمانستان، اوكرانيا، وازبكستان.

14. الإتحاد الجمركي لشرق أفريقيا East African Customs Union (EACU) ويضم: أثيوبيا، كينيا، زمبابوي، السودان، تنزانيا، أوغندا.

15. ECOWAS (Econ. Com. of Western African States) ويشمل: بنين، كيب فرد، داهومي، غامبيا، غانا، غينيا، غينيا- بيساو، ساحل العاج، لايبريا، مالي، موريتانيا، النايجر، نايجريا، سنغال، سيراليون، توغو، فولتا العليا.

16. الإتحاد الأوروبي European Union (EU) ويضم النمسا، بلجيكا، دانمارك، فنلندا، فرنسا، ألمانيا، اليونان، ارلندا، إيطاليا، لكسمبرغ، هولندا، البرتغال، اسبانيا، السويد، المملكة المتحدة، قبرص اليونانية.

17. المنطقة الاقتصادية الأوروبية European Econ. Area (EEA) وتضم: ايسلندا، النرويج، أعضاء الإتحاد الأوروبي.

18. المنطقة الأوروبية للتجارة الحرة Eur. Free Trade Area (EFTA) وتضم: النمسا، فنلندا، ايسلندا، ليثوانيا، النرويج، السويد، سويسرا.

19. مجموعة الثلاثة (G3) (Group of Three) وتشمل كولمبيا، المكسيك، فنزويلا.

20. LAIA (Latin American Integration Association) وتضم: الأرجنتين، بوليفيا، البرازيل، شيلي، كولمبيا، الإكوادور، المكسيك، باراغواي، بيرو، أوروغواي، فنزويلا.

21. إتحاد المغرب العربي (MEC) (Maghreb Econ. Comm.) وتضم: الجزائر، ليبيا، تونس، المغرب.

22. MERCOSUR : Southern Common Market ويضم: الأرجنتين، البرازيل، باراجواي، أوروغواي.

23. NAFTA (North American Free Trade Agreement) وتضم: كندا، المكسيك، الولايات المتحدة الأمريكية.

24. R.C.D. (Regional Cooperation for Develop.) وتضم: إيران، تركيا، باكستان.

25. OECD (Organigation for Econ. Coop. + Dev.) وتضم أعضاء الإتحاد الأوروبي، استراليا، كندا، ايسلندا، اليابان، نيوزلندا، النرويج، سويسرا، تركيا، الولايات المتحدة الأمريكية.

26. SICA وتضم: السلفادور، غواتيمالا، هندوراس، نيكاراغوا.

27. W.A.E.M.U. (West African Econ. + Mondary Union) ويضم: بنين، بوركينا فاسو، ساحل العاج، مالي، النيجر، السنغال، توغو.

28. مجلس التعاون الخليجي: G.C.C. (Gulf Cooperation Council) يضم: الكويت، البحرين، قطر، دولة الإمارات العربية المتحدة، عمان، المملكة العربية السعودية.

في ضوء توجه دول العالم نحو التكتل، على المسوّق الدولي أن يتوقع تحديات وفرصاً وتغييرات في المنافسة وفي السياسيات الحكومية للدول الأعضاء في هذه التكتلات وموقف الإتحادات العمالية من الأسعار والأجور في ظل سيطرة الشركات الكبرى على أجزاء واسعة من الأسواق العالمية وتكتلاتها بحيث لم تترك مجالاً إلا محدوداً جداً لتأثير قوى السوق في تحديد الأسعار. هذه التغيرات تتطلب إعادة النظر في تنظيم الشركات المسوقة من حيث الهياكل التنظيمية والصلاحيات والموارد البشرية مراعية اختلاف الثقافات والتشريعات المؤثرة في الأنشطة الاقتصادية المختلفة.

الخلاصة

تشمل المتغيرات الاقتصادية كلاً من السكان والبنى التحتية والمواقف تجاه النشاط الاقتصادي الأجنبي كنقطة بداية لتقييم إمكانات السوق والدخول فيه من قبل المسوق الأجنبي. هذا الواقع يتطلب من المسوق الأجنبي أن يوفر لنفسه المعلومات التي تمكنه من متابعة متغيرات الأسواق وتحليلها وصولاً إلى ما يمكنه من اتخاذ القرارات المناسبة ويضع الخطط لكسب حصة سوقية في تلك الأسواق ومواجهة المنافسة فيها.

إن ظهور التكتلات الاقتصادية في كل من الدول المتقدمة والنامية يوفر فرصاً وتحديات للمسوق الدولي. فإزالة معوقات انتقال السلع والخدمات والقوى العاملة بين أعضاء التكتل وخلق معوقات أمام غير الأعضاء في التكتل تستدعي من المسوق إعادة النظر في ستراتيجياته السابقة بهدف التعايش مع الواقع الجديد والعمل ليس على دخول أسواق التكتلات بل وزيادة الحصة السوقية فيها حتى في ظل الظروف المعاكسة فيها.

أسئلة للمراجعة

1. تفرض التكتلات الاقتصادية قيوداً على دخول المسوقين من غير الدول الأعضاء. ما هي تلك التحديات وكيف يتم تجاوزها ؟
2. عرِّف ميزان المدفوعات ؟ وما هي مكوناته ؟ وكيف يستفيد المسوق من دراسته لاتخاذ القرارات المناسبة ؟
3. ما معنى التضخم ؟ وكيف يمكن معالجة أسبابه من قبل الحكومات ؟
4. ما هي عوامل نجاح المسوق في الأسواق الدولية ؟
5. ما المقصود بالمرتكزات التجارية الأساسية التي يجب توفرها لتمكين المسوق من ممارسة نشاطاته في السوق ؟
6. كيف يؤثر موقف المجتمع من السلع والخدمات الأجنبية المسوقة إليه ؟
7. أذكر أهم المزايا التي تحققها التكتلات الاقتصادية للدول الأعضاء فيها.
8. اشرح بإختصار درجات التكامل الاقتصادي وما هي المزايا التي تتمتع بها موارد أعضاء التكتل وتأثيرها على سياساتها.
9. من هي الدول العربية الأعضاء في كل من إتحاد المغرب العربي، السوق العربية المشتركة ومجلس التعاون الخليجي.
10. كيف يستفيد المسوق من معرفته المعلومات التالية عن السكان: العدد، التوزيع العمري، الانتشار، التعليم، التمدن.

مصادر الفصل الثالث

1. Keegan, W.J. and Green, M.S., Global Marketing, 2nd ed. Uper Saddle River, N.J., Printice - Hall, 2000, P.54.

2. Hewett, G., "New Growth Zones Set to Drive Region,s Economy", South China Morning Post, 27, Business, 5, 1996.

3. World Bank, World Development Report, 2000.

4. Business Week, "Russia,s Middle Class, Oct. 16, 2000, PP.78 - 84.

5. علي إبراهيم، التجارة الدولية وجدلية التقدم والتخلف، دار النهضة العربية، مصر، 1997.

- UN, Monthly Bulletin of Statistics, Various Issues.

6. Bannock, R.E., et. al., The Penguin Dictionary of Economics, Penguin Book Ltd. Harmonds Worth Middlesex, England, 1975, PP. 25 - 27.

7. أبي سعيد الديوه جي، تيسير محمد العجارمة، التسويق الدولي، الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001، ص35 -48.

8. Skinner Seven, J. Marketing, Houghton, Mufflin Co. Boston, Mass. 1990, P. 607.

9. عبد الرحيم الفارس وزملاؤه، مبادئ الاقتصاد، مطابع أطلس، عمان، الأردن، 2005، الفصل الثامن.

10. إسماعيل أحمد الشناوي، التكامل الاقتصادي، البنك المركزي المصري، معهد الدراسات المصرفية، 1991.

11. Shiells, Clinton, "Regional Trade Blocs: Trade Creating or Diverting", Finance and Development, March. 1995, PP. 30 - 32.

الفصل الرابع

متغيرات البيئة الدولية

الثقافية والاجتماعية والقانونية والسياسية

International Environment Variables

Cultural, Social , Legal and Political

أولاً. مقدمة

ثانياً. تعريف الثقافة

ثالثاً. عناصر الثقافة وأبعادها في التسويق الدولي

رابعاً. الثقافة والاتصالات

خامساً. المتغيرات السياسية والقانونية

- دور الحكومة.
- واقع البلد الأم للشركة.
- متغيرات البلد المضيف.

الفصل الرابع

متغيـــرات البيئـــة الدوليـــة

الثقافية والاجتماعية والقانونية والسياسية

International Environment Variables

Cultural, Social , Legal and Political

أولاً . مقدمة:

تؤثر البيئة الثقافية والاجتماعية في سلوك المستهلكين الذين يكونون الأسواق والمدراء الذين يخططون وينفذون البرامج التسويقية الدولية والوسطاء (الذين تمثلهم وكالات الترويج والإعلان) الذين يساهمون في عمليات التسويق الدولي. والثقافة يجب أن لا ينظر إليها بأنها عائق أمام ممارسة المسوقين لنشاطاتهم في بيئات ثقافية مختلفة، بل أنها يمكن أن تستخدم كوسيلة منافسة أو أساساً لستراتيجية المنافسة التي يعتمدها المسوق وتحقق له مردودات مادية ملموسة.

إن تباين واختلاف الثقافات من مجتمع لآخر وضمن نفس المجتمع يجب أن يدرس ويدار وفق أسس علمية سليمة وبعكسه قد يواجه المسوق مشاكل كثيرة وتتأثر أرباحه بشكل كبير. وما لم يفهم المدراء والمسوقون أن المستهلكين الأجانب يختلفون عن المستهلكين المحليين من جميع النواحي والوجوه إلى حد ما في سلوكهم الشرائي، ويتخذون القرارات المناسبة لمواجهة هذه الاختلافات والعوامل الخارجية المؤثرة في عمليات اتخاذ قرارات الشراء، فإن عدم الاهتمام بهذه الاختلافات الثقافية يقود إلى خسارة ما كان يتوقعون من عوائد[1].

بما أن العوامل الثقافية تؤثر في سلوك المستهلكين باعتبارها المحدد الأساس لرغباتهم وسلوكهم، وبما أن الكثير من النجاحات في التسويق الدولي تعتمد على فهم لثقافة، فلا بد من التساؤل: ما هي الثقافة ؟

ثانياً. تعريف الثقافة Culture:

هناك أكثر من (164) تعريفاً للثقافة جرى تحليلها من قبل المختصين بهذا الموضوع. فقد عرفت بأنها[2]:

- ما يميز الإنسان عن غيره من المخلوقات.
- المعرفة التي تنتقل/ يمكن انتقالها بين الناس.
- مجموع ما حققته البشريَّة عبر التاريخ في حياتهم الاجتماعية.
- معتقدات وعادات وتقاليد وقيم يشترك فيها المجتمع.

كما عرفت بأنها:[3]

- الأسلوب الذي يعيش به الناس حياتهم.
- أنماط السلوك الذي تعلموه.
- إتجاهاتهم وأنماط تفكيرهم.

ومن خصائصها أنها ديناميكية وتدوم لفترة طويلة من الزمن عادة تؤثر في سلوك الأفراد بأشكال عدة عن طريق: الاتصال، الاستهلاك والمنطق. وبالرغم من أن بعض السمات عامة وكثير غيرها خاصة محددة، فإنها تختلف من بلد لآخر وحتى ضمن البلد الواحد. لكن الثقافة عامة نظام مشترك يمكن تعلمه من قبل المجتمع وهي مسألة نسبية إذ ليست هناك ثقافة مطلقة أي صح أو خطأ في سلوك الأفراد.

تحدث تغييرات في الثقافة بمرور الوقت ولكن ببطء وأحياناً يتم التغيير بسرعة متأثرة بعوامل خارجية، كما في حالة تغير نظام الحكم في البلد وفلسفته في الحياة... مثال ذلك (حالة إيران وأفغانستان) حيث تغير نظام الحكم فتغيرت الثقافات والفلسفات السائدة في المجتمع.

ثالثاً. عناصر الثقافة وأبعادها في التسويق الدولي:

دراسة الثقافة تمكن الوصول إلى مشتركات يمكن تعميمها على جميع الدول وهذا ما يطلق عليه عالمية الثقافة/ الثقافة العالمية Cultural Universals التي تعكس

طريقة الحياة لأي مجموعة من الناس وتشمل: الإتيكيت، النكات، أوقات الطعام، الموسيقى، أسماء الأشخاص، المنزلة الاجتماعية، ممارسة التجارة[4]. هناك ثقافة ظاهرة (ظاهرية Surface) تشمل أبعاداً واضحة كالموسيقى والفن والطعام والشراب والتحية والملبس والأخلاق والعبادات، إلا أن العناصر الأكثر قوة في الثقافة تلك غير الظاهرة (أسفل السطح) وتشمل: القيم الخاصة بتفضيل بعض النتائج على غيرها. وفي أدناه عرض لأهم تلك القيم والمتغيرات[5]:

1. اللغة **Language**: لغة التحدث، الكتابة، الرسمية، الإعلام.
2. الدين **Religion**: أشياء مقدسة للترغيب والترهيب، فلسفة، معتقدات وقواعد، الصلاة، العطلات والمناسبات الدينية والممارسات.
3. القيم والإتجاهات **Values and Attitudes** نحو كل من: الوقت، الإنجاز، العمل، الثروة، المجازفة، تحمل المخاطر.
4. القانون **Law**: العام، المحلي، الأجنبي، الدولي، ممارسة الإحتكار.
5. السياسة **Politics**: الوطنية/ القومية، السيادة، الإستعمار، القوة، المصالح الوطنية، الأفكار، المخاطر السياسية، الوحدة.
6. التكنولوجيا والثقافة المادية **Technology and Material Culture**: النقل والمواصلات، الطاقة، الآلات والأدوات، الاتصالات، التحضُّر، العلم، الإختراع.
7. المؤسسات الاجتماعية **Social Organizations**: القرابة، الطبقات الاجتماعية، هياكل السلطة، أصحاب المصالح، الحراك الاجتماعي، الطبقات الاجتماعية، نظام الزواج.
8. التعليم **Education**: النظامي (الرسمي)، المهني، الإبتدائي، الإعدادي، الثانوي، العالي، مستوى الأمية، تخطيط الموارد البشرية.
9. الأخلاق والجمال والفنون **Aesthtics**: الألوان، الفنون: الرسم، الرقص، الموسيقى، التمثيل، التراث.

العناصر المشار إليها سابقاً تؤثر بشكل أو بآخر على سلوك وخيارات المستهلك وطلبه على السلع والخدمات محلياً ودولياً، وتعكس ظروف التمدن التي قد يشترك فيها أكثر من مجتمع مما يسهل على المسوق اتخاذ القرار المناسب بشأنها، لكن الاختلاف في هذه العناصر بين المجتمعات والدول يحتم عليه مراعاتها لما لها من تأثير على القرارات التسويقية عند طرح السلعة دولياً، وعلى عناصر المزيج التسويقي وتكييفها تبعاً لما يناسب السوق الذي تطبق فيه.

لقد أصبحت معرفة الثقافات أكثر صعوبة بسبب أن ضمن المجتمع الواحد قد تظهر مجموعات لها خصائص تظهر اختلافات في السلوك ضمن نفس الثقافة. هذه الثقافات الفرعية قد تظهر بسبب النعرة القومية أو الدين أو المنطقة الجغرافية. وعلى هذا الأساس فإنه من الأفضل للمسوق دراسة الثقافات ليس بهدف توقع السلوك المستقبلي فحسب وإنما التوجه نحو بعض السلع والجهود التسويقية المبذولة لتحديد الستراتيجيات التي يمكن استخدامها في أكثر من سوق بناء على المزايا المشتركة في تلك الثقافات كالرياضة والموسيقى والتعليم واللغة، عندها يمكن الإفادة من تلك المزايا في اختيار الأسماء التجارية للسلع والعبوات وألوانها وفي تصميم الحملات الإعلانية مما يخفض من التكاليف التي يتحملها المستهلك في نهاية الأمر. هناك سلوكيات تعطي معاني مختلفة في الثقافات والمجتمعات المختلفة، مثال ذلك:

1. ما يقدم وما لا يقدم من الهدايا[6]:

هذا السلوك يمثل فناً وغلافها كذلك إضافة إلى موعد تقديمها.

- في الصين: الكتب والأربطة والأقلام تقدم في رأس السنة الصينية. مع تجنب تقديم الساعات وأي سلعة من تايوان.
- في الهند: الحلويات والمكسرات والفاكهة والفيل المنحوت والشمعدان تقدم في عيد ديوالي مع تجنب تقديم الجلود وما يشبه الأفعى.
- في أمريكا: يعتبر تقديم الهدايا مضيعة للوقت لكنهم يقبلونها في عيد الميلاد.
- في بريطانيا وروسيا: لا تقدم الملابس كهدايا لأنها تعني أموراً شخصية جداً وتجرح الصداقة.

- لا تقدم المناديل كهدايا في تايلند، إيطاليا والبرازيل لأنها تمنّي بالحزن والبكاء والبؤس.
- **في اليابان:** تقدم المشروبات الكحولية والفاكهة الدائرية كالبطيخ والتفاح أيام الخميس وعند أول إلتقاء وعند الافتراق. ولا تقدم هدايا مكونة من (4) أو (9) أجزاء.
- **في المكسيك:** تقدم الهدايا في أعياد رأس السنة مثل: ساعة منضدة، أقلام حبر جيدة النوعية، ولاعات سكاير ذهب. ولا تقدم الأواني المعدنية والفضية ولا سلال الطعام.
- **في المملكة العربية السعودية:** تقدم الهدايا في عيد الفطر مثل: سجادة للصلاة مع بوصلة لتحديد إتجاه القبلة، ملابس كشميرية، ولا تقدم لحوم الخنزير وجلودها ولا المشروبات الكحولية.

2. **عادات الاستهلاك:**

حبوب الذرة الحلوة يضيفها الفرنسيون إلى السلاطة ويضعها الإنكليز فوق المعكرونة، وفي كوريا ترش فوق المثلجات.

- الصينيون والتايلنديون لا يأكلون لحم البقر لأنها تساعدهم في أعمال الحقل.
- المسلمون واليهود لا يأكلون لحم الخنزير.
- الأمريكان والأوربيون يستخدمون العسل مع الجبن الأزرق والملح مع البطيخ.
- الكوريون يأكلون لحوم الكلاب والصينيون يأكلون مخّها وهي أحياء إضافة إلى أكل الأفاعي.
- اليابانيون يأكلون النمل وحشرات المنزل.
- لا يستخدم الأندونيسيون اليد اليسرى لتناول الطعام لأنها ملوثة.

3. **استخدام اللغات واللهجات:**

- هناك أكثر من (5000) لغة تستخدم للتحدث بها في العالم منها (250) في أندونيسيا ومئات اللهجات في الهند والصين.

- اللغة عمود الثقافة لكنها تختلف في استخدامها وخاصة اللغة الصامتة التي سبق الحديث عنها مما يوجب فهم وتحليل المعاني والدلائل المختلفة للغة.
- الترجمة الحرفية للأسماء والمصطلحات قد لا تعطي المفهوم الصحيح والمقبول في كل المجتمعات. مثال ذلك:
- سيارة ماركة ماتادور الأمريكية تعني القاتل في إسبانيا.
- شاحنة فيرا/ فورد الأمريكية تعني إمرأة قبيحة وعجوز في إسبانيا.
- مشروب البيبسي/ إشرب وانتعش في ألمانيا تعني النهوض من القبر.
- نبرة الكلام ومخارج الحروف ولفظ الكلمات تعطي إشارات ومعاني مختلفة في الثقافات المختلفة. فعندما يقول لك الأمريكي تعال في أي وقت لا يعني ذلك دون إشعار مسبق له بذلك. أما بالنسبة للآسيويين فالباب مفتوح لك في أي وقت ودون موعد مسبق أو وقت محدد للزيارة.
- بعد خسارة لاعب روسي قال الحكام يجب أن يرسلوا إلى الحقل يقصد أنهم أميون جهلة بينما فهمت بأنهم حيوانات.
- لا يستخدم الإصبع في الإشارة لأنه أسلوب غير مهذب في أندونيسيا بينما هو أمر مقبول في أمريكا.

4. **الألوان ومعانيها:**

- في فرنسا 12، 13 زهرة صفراء غير مقبولة وتعني:
- اللون الأصفر في أمريكا اللاتينية يعني الموت وفي أفريقيا تعني المرض.
- الأبيض لون مناسب للزواج في أمريكا والوطن العربي وفي مناسبات الأفراح أما في الهند واليابان وهونج كونج فيعني مناسبة حزينة.
- الأحمر يعني الغضب في أمريكا والحظ في الصين.
- الأخضر يعني الحظ السيء في الهند.

5. **معاني الأسماء:**

- تامبو في بوليفيا تعني حانة، مزرعة ألبان في الأرجنتين وبيت الدعارة في شيلي.

- ديبك علامة أحذية الركض تعني الشيطان الذي يفترس النساء النائمات.
- علامة نيكي NIKE على الأحذية تعني النار الملتهبة وتعني الله.

6. سلوكيات مختلفة:

- طرزت شركة شانيل آيات قرآنية على ملابس عارضات أزياء.
- تسلم وجبة البيتزا إلى المستهلك في منزله في أمريكا ويرفض ذلك في بريطانيا لأن طرق الباب يعتبر وقاحة.
- الدور في اليابان ليست مرقمة بشكل متسلسل.
- الفرنسيون يجلسون كلابهم على موائد الطعام مع الطعام.
- ينزعج الصينيون من تربية الحيوانات الأليفة (التي يأكلونها) في مسكن العائلة.
- الموقف من أنواع التأمين ومن الإيداع في البنوك والحصول على الفائدة والسياحة والسفر والألعاب الرياضية ومستلزماتها.
- الإرتباط العائلي، حجم الأسرة، القيم الاجتماعية والمشاركة في اتخاذ القرارات.
- تداخل الثقافات بين المهاجرين وأبناء البلد الأصليين وما ترتب عليه من انتشار أزياء وطعام وعادات المهاجرين في البلد المضيف واكتساب المهاجرين من ثقافات البلدان المضيفة في السلوك... انتشار الأزياء الشرقية والفولكلور والمطاعم والعادات والتقاليد في المهجر دفع إلى توفيرها من الوطن الأم في البداية وأخيراً بدأ إنتاجها وتسويقها في المهجر.
- أنواع الطعام وأسلوب تناوله، أسلوب التخاطب ونبرات الكلام، الثقة في التعامل، مراجعة الأطباء والمستشفيات، استخدام السيارات، المصافحة، الإقتراب من المفاوض، الالتزام بالمواعيد، العلاقات الشخصية، إستعمال الصكوك والبطاقة المصرفية.

مما تقدم يتضح أن هناك الكثير مما يجب أن يعرفه المسوق الدولي عن ثقافات المجتمعات التي يسعى إلى التعامل معها قبل ولوج أسواقها وإحتمال تعرضه لكثير من

المشاكل ربما تفقده السوق كلاً أو جزءاً أو خسارة في الأموال والسمعة يمكن تجاوزها بمحاولة التعرف على تفاصيل ثقافات الشعوب وما هو مقبول ومسموح وصحيح من السلوك وما هو مرفوض يجب الإبتعاد عنه.

رابعاً. الثقافة والاتصالات Culture and Communication:

الثقافة تعكس في لغتها ما له قيمة عند الناس. فاللغة المكتوبة أو التي يتم التحدث بها أو الصامتة يتم استخدامها للاتصال مع الآخرين. أما الاتصالات فتشمل إرسال رسائل صوتية (كلمات) أو غير صوتية كنبرة الكلام أو تعبيرات الوجه أو السلوك معبرة عن وعي أو دونه. وهي عمليات ديناميكية معقدة يتم من خلالها تبادل المعاني[7]. والسلوك بحد ذاته شكل من أشكال الاتصال. وكل ثقافة تختلف في طريقة ممارستها واستغلالها للوقت، الحيز، الفراغ، الأشياء، أنماط الصداقة والتفاوض، وأن الفهم الحقيقي لهذه السلوكيات والاختلاف في النظرة إليها في الثقافات المختلفة تعتبر أساساً للتعامل مع الثقافات الأجنبية وممارسة الأعمال فيها. ففي الشرق الأوسط وأمريكا اللاتينية يقترب المتفاوضون من بعضهم البعض خلافاً للمفاوضين الأوربيين. كما أن اختلاف الثقافات تظهر عند التفاوض لأجل الإتفاق، فإشارة العين في أمريكا تمثل أن الأمور تسير على ما يرام وكذلك عند رفع الإبهام، بينما في اليابان لا بد من عدم النظر بالعين إلى المقابل أثناء التفاوض. كما أن التفاوض في بعض الدول الآسيوية يبدأ على السعر المحدد أولاً وليس الرقم النهائي كما في الغرب. وهكذا كلما كانت الاختلافات بين ثقافات البائع والمشتري كبيرة كلما زاد إحتمال عدم التواصل بين المتفاوضين. وقد يتسبب ذلك نتيجة عدم الفهم لما تعنيه العبارات (كما سبق أن أوضحنا) أو عدم دقة الترجمة لتعكس المفهوم المقبول في ثقافة الآخر، لذلك يجب أن نفترض وجود اختلاف إبتداء لكي نثبت التشابه أو التطابق في الفهم. من ذلك يتبين أن الثقافة متغير مهم في النشاط التصديري وخاصة تأثير الدين، العائلة، الثقافة، النظام الاجتماعي على ممارسة الأعمال الدولية[8].

خامساً. المتغيرات السياسية والقانونية:

تفسر هذه المتغيرات تصرفات الحكومة وتشكيلاتها المختلفة. ورغم أن هذه المتغيرات تؤثر في الأنشطة التسويقية الدولية، إلا أن الكثير من الإداريين لا يعيرونها الأهمية التي تستحقها. كما أن ترجمة وتطبيق ما تستلزمه هذه المتغيرات غالباً ما تؤدي إلى نتائج متعارضة إن لم تكن مضللة، حتى أن كثيراً من الخطط الجيدة لمنظمات الأعمال تفشل نتيجة للتأثيرات السياسية والقانونية، والفشل في توقع تلك التأثيرات من قبل متخذي القرارات يمكن أن يتسبب في إفشال أعمال ونشاطات ناجحة.

قد يلجأ بعض الإداريين إلى الفصل بين المتغيرات السياسية والقانونية وحتى الباحثين قد يلجأون إلى مثل هذا الإجراء لأغراض التحليل، إلا أن هذا الفصل هو مصطنع وذلك لأن القوانين تشرع عادة بقرارات سياسية. وهذه القرارات تحكمها التشكيلات الحكومية على جميع المستويات الوطنية والإقليمية. كما أن تأثير القرارات الحكومية على أعمال التسويق الدولي ومدى التدخل فيها يعتمد على النظام الاقتصادي الذي تسير بموجبه الحكومة (إشتراكي، رأسمالي أو إسلامي) وعلى نظام الحكم القائم في البلد (ملكي، جمهوري، دكتاتوري) وعلى النظام القانوني المعتمد التقاليد والأعراف والممارسات السابقة وقرارات المحاكم الصادرة، (نظام قانوني تعتمده بريطانيا وكندا)، ونظام قانوني يعتمد على قواعد مدونة في الدستور ومواده. أما النظام القانوني الإسلامي فيستند إلى القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة. وما يجتهد به الفقهاء والأئمة المسلمون حول ما لم يذكر في المصدرين السابقين شريطة أن لا يتعارض معها.

إن هذه التباينات في الأنظمة القانونية والسياسية تجعل من مهمة المسوق الدولي مسألة صعبة ومعقدة وفيها الكثير من المخاطرة مما يوجب عليه البحث المنتظم المحايد والمستمر لمتابعة ليس فقط واقع المتغيرات في الأسواق الحالية بل والتنبؤ بما ستؤول إليه تلك المتغيرات في الأسواق المستهدفة في ظل التنافس والدور المتزايد للتكنولوجيا والتحديات والتهديدات المتوقّعة.

1. دور الحكومة:

تؤثر الحكومة، كقوة بيئية، في التصدير والتسويق الدولي عن طريق تدخلها على شكل: مشارك/ مساهم، مخطط، مسيطر، ومحفز. هذه الأشكال من التدخل يمكن حصرها بمجموعات ثلاث وكالآتي[9]:

أ. مجموعة تشجع/ تنشط/ تسهل صفقات التسويق/ التصدير الدولي.

ب. مجموعة تعرقل/ تعيق/ تحدّ من مثل هذه الصفقات.

ج. مجموعة تنافس/ تحل محل/ صفقات التسويق/ التصدير الدولي التي تقوم بها شركات الأعمال الخاصة.

هذه الصيغ/ الأشكال من التدخل تمارس إلى حد ما من قبل جميع المستويات الحكومية وبدرجات متفاوتة. فعلى المستوى الذي يتجاوز الحدود السياسية للدولة تقوم الدولة بتشجيع وتسهيل التبادل التجاري الدولي وخاصة نشاط التصدير عن طريق الإتفاقات والتفاهمات التي تعقد بين الدول مثل الإتفاقات السلعية الدولية وإتفاقية الجات GATT (الإتفاقية العامة للتجارة والتعريفات General Agreement on Tariffs and Trade) والإتفاقيات الثنائية بين العراق والأردن، وبين استراليا ونيوزلندا وغيرها من أشكال الإتفاق والتكتل الدولي التي سبق ذكرها. وعلى المستوى العالمي تقدم وكالات متخصصة تابعة للأمم المتحدة تسهيلات ومساعدات للدول الأعضاء فيها وتشمل: صندوق النقد الدولي، والبنك الدولي للإنشاء والتعمير ومنظمة التجارة العالمية ومراكز أخرى متخصصة مثل مركز الأمم المتحدة للشركات متعددة الجنسية ومركز التجارة الدولي ومؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الانكتاد) وغيرها.

ولم يقتصر أمر تشجيع التبادل التجاري على مستوى الدولة وإنما تقوم حكومات الأقاليم والولايات/ المحافظات بهذه الجهود، كما أن هناك بعض هذه المؤسسات الحكومية تقوم بإجراءات للحد من التبادل التجاري. وقد تلجأ بعض الحكومات إلى التخفيف من سيطرتها على النشاط الاقتصادي لعدم قدرتها على تحمل تلك المسؤولية، فتشارك القطاع الخاص المحلي أو الأجنبي وحتى دولاً أخرى في

تحقيق أهدافها مستفيدة من رأس المال والخبرة الأجنبية في الإنتاج والتسويق والإدارة والنواحي التكنولوجية. ولأجل حماية مواطنيها فإنها قد تعمد إلى:

- تحديد السلع المسموح بدخولها إلى الأسواق الوطنية من حيث المكونات والكميات والمواصفات والعبوات والأسعار وموانئ الدخول وتأريخ النفاذ والشروط الصحية وغيرها.
- مراقبة حصة الشركات الأجنبية في السوق المحلية لضمان المنافسة لصالح المستهلك وتوفير البدائل السلعية للاختيار منها.
- فرض الضرائب والرسوم على السلع المستوردة لحماية الإنتاج المحلي المنافس لها، وتنظيم دخول العمالة الأجنبية والاستثمارات الخارجية وغيرها من الإجراءات.

ومن الأمور الأخرى الواجب مراعاتها ومراقبة تطوراتها في الأسواق المستهدفة الاستقرار السياسي في تلك الدول والفلسفة الاقتصادية والسياسية للحكومات الحالية والمرتقبة وعلاقة دولته مع تلك الدول... هذه العلاقات ليست مستقرة ويترتب على ذلك التأثير في الإطمئنان على الاستثمار وعلى دخول وخروج رأس المال والأرباح، وقدرة الحكومة على ممارسة استقلال قراراتها السياسية والاقتصادية، وطبيعة تداول السلطة في البلد والسياسات التي تتخذها الحكومات المتعاقبة. إن متابعة مثل هذه المتغيرات من قبل المسوق الدولي تمكنه من اتخاذ الموقف المناسب لكل حالة بما يضمن مصلحته وبقاءه في السوق.

2. واقع البلد الأم للشركة:

لا يمكن لأي مدير أن يتغاضى عن السياسات والتشريعات النافذة في بلده الذي يمارس فيه نشاطه التسويقي الدولي لما لها من تأثير كبير على القدرة التنافسية للشركة في الأسواق الخارجية. مثال ذلك قانون الحد الأدنى للأجور؛ وساعات العمل والسن التقاعدي مما يؤثر على قدرة إنتاج الشركة كثيف العمل على منافسة سلع شركات أخرى في السوق الدولية تنتج نفس السلعة بكثافة في رأس المال. كما أن التشريع المنظم لتوفير شروط الأمان في استخدام السلعة وضمانه مما يؤثر على الكلفة التي

تؤخذ في الاعتبار عند تسعير السلعة لأغراض التصدير، كذلك الحال بالنسبة لتكاليف حماية البيئة وما يتطلبه ذلك في تصميم السلعة سواء لبيعها محلياً أو دولياً. وعلى المسوق أن يتأكد من مدى التزام الأطراف الأخرى بالتشريعات والإتفاقات الدولية لما يترتب على عدم الالتزام بها من ضرر بالمسوقين مثل حماية حقوق الملكية الفكرية وتأثير ذلك على تحمل كلف الأبحاث والإختراعات وإنتاج سلع جديدة. وعلى المسوق الدولي الإنتباه إلى السلع التي تدخل إلى الأسواق الوطنية بطرق غير مشروعة Gray Markets وتأثيرها على طرق التسويق الإعتيادية(*). وقد تخفض الدول القيود على التبادل التجاري بهدف زيادة الفرص التسويقية وذلك عن طريق المفاوضات متعددة الأطراف أو عكس ذلك عندما يفرض الحصار أو المقاطعة أو السيطرة على التبادل التجاري الدولي وتنظيم سلوك الأعمال الدولية.

3. متغيرات البلد المضيف:

لا بد أن يمارس المسوق الدولي نشاطاته في الأسواق الدولية وفق المتغيرات والظروف السائدة في تلك الأسواق مع التحوط للتغيرات المتوقعة. وبسبب اللايقين في إحتمالات ما سيحدث مستقبلاً، فإن الشركات تفضل العمل في دول صديقة لبلدها وفي ظروف مستقرة، لكن هذه الفرضية ليس من السهل توفرها، فالدول الصديقة قد تصبح عدوة والظروف المستقرة قد لا تكون كذلك وخاصة في الدول النامية. من هنا وجب على الشركات العاملة في الأسواق الدولية مراقبة ومتابعة الحكومات وسياساتها لتقرر الخطوات التي عليها اتخاذها تحت هذه الظروف. هناك مخاطرة سياسية في كل بلد، مدى هذه المخاطرة يختلف كثيراً من بلد لآخر. فعند تغير الهيكل أو النظام السياسي في البلد أو سياساته سوف يترتب على ذلك تهديد للاستثمار فيه وحتى خسارة كما في حالة تغيير قوانين الضرائب والتعريفات الجمركية

(*) الأسواق الرمادية هي قنوات توزيع غير مرخصة من قبل المصدر إلى سوق معينة أجنبية. وهي استيراد مشروع وقانوني لسلع أصلية (غير مقلدة) إلى بلد عن طريق وسطاء غير مخولين كموزعين كباعة جملة ومفرد يحصلون على سلع مصدرة من مجهزين في بلد آخر، فهم ينافسون السلع المصدرة بصورة شرعية ببيعها بأسعار متدنية(12)

والمصادرة والتأميم للاستثمارات الأجنبية وتقييد تحويل الأرباح والتأثير في أسعار الصرف وتحويل العملات إلى الخارج وسياسات التوطين (الأردنة، السعدنة، اللبننة، العرقنة) للشركات وتحويل جزء من الملكية والإدارة إلى المواطنين/ الحكومة المحلية، وتسويق ما ينتج محلياً وتحديد أسعار بيع السلع التي ينتجها مشروع المستثمر الأجنبي ومراقبة التلاعب في توظيف الاستثمارات وحساباتها لتجنب دفع الضرائب وممارسة الإحتكار والاغراق[10].

وهناك العديد من القيود التي تتبعها الحكومات لتنظيم سلوك المسوقين الأجانب إليها. فاليابان مثلاً تصر على أن تجرى الفحوصات على السلع من قبل مختبرات يابانية (وهذا يستغرق وقتاً وتحميل كلفة) ودول أخرى تمنع دخول السلع المعدلة وراثياً، ومنها ما تحدد مجالات وقنوات الإعلانات وحملات الترويج وإستعمال الأسماء والعلامات التجارية الأجنبية، وإلزام المسوق/ المستثمر بالإنتساب إلى غرف التجارة والصناعة المحلية.

التأثيرات السياسية على التسويق الدولي تحدده العلاقات السياسية بين الدول، فتحسن تلك العلاقات يحقق منافع والعكس صحيح مما يوجب على المسوق مواكبة التغيرات في العلاقات سلباً وإيجاباً ورسم الخطط والستراتيجيات المناسبة لمواجهة ذلك. أما القانون الدولي فلا توجد جهة تطبق هذا القانون إلا عن طريق الإتفاقيات الثنائية أو متعددة الأطراف. ولقد بذلت جهود كبيرة لتبسيط النواحي والإجراءات القانونية التي تحكم التجارة الدولية مثل تسجيل العلامات التجارية وحل المنازعات التجارية عن طريق العقود وشروطها التي تحدد الجهات التي تنظر في فض تلك الخلافات والمكان الذي يتم فيه ذلك.

بعد جولات عديدة من المفاوضات المتعددة الأطراف التي عقدت تحت ظل GATT وبقاء الكثير من الأمور العالقة التي لم يتم التوصل إلى إتفاق حولها، تم في 1/ 1/ 1995 تحويل هذه الإتفاقية إلى منظمة عالمية أطلق عليها منظمة التجارة العالمية World Trade Organization (WTO) وكان من أولى مهماتها الإنتهاء من القضايا التي تركت معلقة من GATT وهي الخدمات المالية، الاتصالات، الشحن وغيرها من

خدمات الأعمال. التي يجب الإنتهاء من حلها ووضع الأسس اللازمة لـذلك، فهنـاك خلاف ضمن المنظمة حـول دورهـا كمحكمـة دوليـة لفـض المنازعـات تعتمـد علـى خطوات أربع هي[11]:

أ. ترسل المنظمة البلدين المتنازعتين إلى مائدة التفاوض.

ب. بعـد (60) يومـاً إذا لم يـتم التوصـل إلى حـل، يمكـن للمنظمـة أن تعـين ثلاثـة أشخاص لمعالجة الموضوع. هذه المجموعة تعطى مهلـة (60 – 90) يومـاً لإصـدار إستنتاجاتها.

ج. يمكن تمييز تقرير اللجنة الثلاثية لدى لجنة ثلاثيـة أخـرى لمعالجـة الموضـوع، هـذه اللجنة التمييزية تمهل (60) يوماً لإصدار قرارها.

د. البلد الذي يخسر القـضية عليـه أن يلتـزم بقواعـد المنظمـة أو أن يتفـاوض علـى التعويض مع البلد الآخر. إذا لم يتوصل البلدان إلى إتفـاق حـول التعـويض فـإن البلد المعترض من حقه فرض التعريفة الجمركية ضد الخصم.

من ذلك يظهر أن هذه الميكانيكية التي وضعتها المنظمة لفض المنازعـات تهـدف إلى محاولة جمع الأطراف المتنازعة لفرض التفاوض على الحل والإتفـاق بعـد إسـتنفاذ كافة المحاولات وترك الخيار النهائي للبلد الذي يرى أن القرار ليس كمـا توقـع ليلجـأ إلى الأسلوب الذي يراه مناسباً لحماية مصلحته.

الخلاصة

تمثل الثقافة أكبر التحديات للمسوق الدولي، فهي تتحكم بسلوك الأفراد في المجتمع وتتضمن متغيرات ديناميكية تشمل اللغة، الدين، القيم والتوجهات والسلوك والعادات والتقاليد ومعايير الجمال والأخلاق والتعليم والتكنولوجيا والقوانين والمؤسسات الاجتماعية. ولكي ينسجم سلوك المسوق الدولي مع هذه المتغيرات عليه الإيمان بأن عليه أن يتعايش معها ومع اختلافها من مجتمع لآخر وحتى ضمن المجتمع الواحد، وأن يرسم برنامج عمله حسب كل ثقافة.

أما بالنسبة للبيئة القانونية، فبسبب اختلاف الأنظمة وتفسيراتها وتطبيقاتها فإن الحديث عنها يجب أن يكون عمومياً لإستحالة قدرة المستشارين القانونيين في أي مؤسسة على إستيعاب القوانين الأجنبية بأنفسهم وأن عليهم اللجوء إلى القانونيين المحلين في تلك الأسواق ليتسنى للشركة التحرك بموجبها.

البيئة القانونية معقدة وديناميكية، ومعظم الدول تتمتع بمبدأ السيادة على كافة الأنشطة التي تمارس فوق أراضيها، كما أن التفاعل بين المتغيرات المحلية والدولية يخلق عوائق إضافية وفرصاً جديدة. فقد تفرض بعض الحكومات شروطاً على الشركات الضيف لديها كالمشاركة في رأس المال والإدارة والصلاحيات. وفي هذه الحالة قد تلجأ الشركة الأجنبية إلى التهديد بالإنسحاب من ذلك البلد إلى بلد آخر أفضل شروطاً للعمل الأجنبي مما يقلل من تأثير وضغط الحكومة المحلية عليها ويمنحها الحرية في تعديل ستراتيجياتها للمزيج التسويقي. ومن المهم هنا أن يتذكر المسوق الدولي أن قانونية العقود والإتفاقات تتوقف على الأطراف المتعاقدة في الالتزام بها وتطبيقها، لكن العقد لا يمكن أن يكون بديلاً عن الثقة والتفاهم بين الطرفين.

أما البيئة السياسية فهي معقدة وصعبة بالنسبة للمسوق الدولي بسبب التفاعل بين السياسات المحلية والدولية. فإذا ما استوردت سلعة أو أنتجت في الخارج فإن

القوى السياسية وإتحادات العمال سوف تتهم المسوق بتسببه في فقدان الوظائف في الوطن الأم. كما أن الحكومة الأجنبية لا تتقبل الاستثمارات الأجنبية للشبهات التي تثار حول دوافع هؤلاء المستثمرين والتزاماتهم. فعند وجود اختلاف بين الأنظمة السياسية والمصالح الوطنية بين البلد المضيف والمستثمر الأجنبي، فإن سياساتهم المتعارضة يمكن أن تؤدي إلى مزيد من التعقيد والمشاكل. وبسبب تعدد الأنظمة الاقتصادية والسياسية المبنية على فلسفات مختلفة، وتغلب الدوافع السياسية على المنطق الاقتصادي، تنتج مخاطر التأميم والمصادرة وفرض القيود والشروط التي تقيد نشاط المستثمر الأجنبي... ومن هنا فإن القرارات التسويقية تتأثر بالاعتبارات السياسية، لذلك بات على المستثمر في بلد أجنبي أن يكون حساساً تجاه الأوضاع السياسية في ذلك البلد بسبب الطبيعة الديناميكية للسياسة عموماً، وأن يكون متهيئاً لخطط مواجهة لتلك البيئة السياسية. ولتقليل المخاطرة السياسية، على الشركات الأجنبية أن تحاول إستيعاب اهتمامات البلد المضيف بتشجيع وتحفيز اقتصاده وتشغيل العاملين المحليين ودعوتهم للمشاركة في رأسمال الشركة وإدارتها. ومن جهة أخرى، لأجل حماية مصالحها الاقتصادية على الشركة الأجنبية أن تلتزم بحياديتها السياسية وتعمل على تحقيق أهدافها بتعقل وهدوء وأن تحول مخاطرها إلى طرف ثالث المتمثل بشركات التأمين. وأخيراً فإن على الشركة أن توفر نظام مراقبة يسمح بالتقييم الروتيني المنتظم للوضع السياسي.

بعض الشركات تنظر إلى البيئة السياسية كمعوق لجهودها في دخول الأسواق الأجنبية ومحدد لكفاءة استخدام مواردها. أما بالنسبة لشركات أخرى فإنها تعتبر البيئة السياسية تحديات وفرص. فالشركات المتفائلة تعتبر الأوضاع السياسية مجرد ظروف بيئية يمكن التغلب عليها وإدارتها. بالتكيف الماهر والرقابة يمكن تخفيض تلك المخاطر أو تحييدها.

أسئلة للمراجعة

1. كيف ينظر المسوق إلى السكان في رسم سياساته وستراتيجياته التسويقية ؟
2. أذكر تعريفاً واحداً للثقافة واشرح أهم مكوناتها وتأثيرها على سلوك المسوق.
3. أذكر أمثلة على ما يمكن أن يقدم أو لا يقدم كهدية في المجتمعات المختلفة.
4. اشرح بإختصار أثر البيئة السياسية على المسوق الدولي.
5. كيف تستطيع منظمة التجارة العالمية معالجة النزاعات التجارية الدولية ؟
6. اشرح بإختصار دور الحكومة في التسويق الدولي.
7. اشرح بإختصار كيف تحمي الدولة مستهلكيها في الأسواق.
8. كيف يؤثر واقع الوطن الأم والبلد المضيف على التبادل التجاري الدولي ؟ اشرح ذلك.
9. أذكر العلاقة بين الثقافة والاتصالات في النشاط التسويقي.
10. أذكر أهم القيود التي قد تفرضها الحكومات لتنظيم سلوك المسوقين الأجانب في أسواقها.

مصادر الفصل الرابع

1. Ricks, D.A., Blunders in International Business, 3rd edn., Oxford, U.K., Blackwell, 1999, PP. 31 - 32.

- Adler, N.J., International Dimensions of Organizational Behavior, 2nd edn., Boston, PWS - Kent, 1991, P. 25.

2. Kroeber, A., and Kluckhohn, C., Culture: A Critical Review of Concepts and Definitions, N.Y., Random House, 1989.

3. Hall, E.T., The Silent Language, Garden City, N.Y., Anchor, Doubleday, 1973, p.21.

4. Harris, P.R. and Moran, R.T., Managing Cultural Differences, Houston, TX, 1987

5. Terpstra, V.and David, K. Cultural and Environment of Luternatoinal Buainess, 4Th edn. South - Weatern College Publishing. 1978.

6. Murphy, K., "Gifts Without Gaffes for Global Clients", Business Week, Oct. 6, 1999.

7. Adler, N.J., International Dimensions of Organizational Behaviour, 2nd edn., ...Ob. Cit. P. 64.

8. Lewis, R.D., When Cultures Collide, London, Nicholas Brealey Publishing, 2000.

9. Albaum, G., Strandskov, J. and Duerr, E., International Marketing and Export Management, 4Th edn., Printice - Hall, Pearson. Education Limited, 2002, P. 105.

10. Doxey, M.P., Economic Sanctions and International Enforcement, N.Y., Oxford University Press, 1980. P. 10.

11. Borrus, A. and Javetski, B., "Who,s Afraid of The WTO? Business Week, 5, June, 35, 1995.

12. Albaum, G., et. al. Op. Cit, PP. 311 - 314.

الفصل الخامس

متغيرات متسارعة في التسويق الدولي

Speedy Variablesin International Marketing

أولاً. مقدمة

ثانياً. المتغيرات التكنولوجية

ثالثاً. المنافسة

- المنافسة والعوامل المؤثرة فيها.
- الشركات متعددة الجنسية والمنافسة.
- المسؤولية الاجتماعية وبيئة الأعمال.

الفصل الخامس

متغيرات متسارعة في التسويق الدولي

Speedy Variablesin International Marketing

أولاً. مقدمة:

ما أن بدأت ملامح القرن الحادي والعشرين تلوح في الأفق حتى بدأ العالم، منظمات وحكومات وشركات وأفراد، يستعدون لمواجهة ما يبيت لهم هذا القرن من تحديات وفرص. لقد بدأت بواكير متغيراته تظهر ليس في إتساع ثقب الأوزون وما تبعه من تغيرات مناخية عاصفة لم تقتصر على الآثار المدمرة التي سببها تسونامي في اندونيسيا والهند والعديد من دول جنوب شرق آسيا، حتى جاءت العواصف على ولاية لويزيانا فدمرت وشردت وأخيراً الأمطار والسيول وما ألحقت من أضرار في البشر والممتلكات في بنغلادش والسودان، وقبلها بركان الباكستان المدمر. مثل هذه الظواهر الطبيعية لم يكن بمقدور العلماء التنبؤ بها وبآثارها وبالمخاطر المتوقعة على المناخ والبيئة. وما زال القدر يخبئ الكثير لبني البشر حيث أصبح كل ما كان العلماء يفترضون خضوعه لقوانين وأحكام خارج تلك الفرضيات. فالعالم يعيش في عصر عاصف مليء بالمتغيرات التي إن لم يستعد البشر لمواجهتها فإنه يتعرض لمخاطر وتغيرات خارجة عن السيطرة والتصور. أمام هذا الواقع، لم يعد بمقدور بلد معين مهما أوتي من قدرات وإمكانات أن يواجه تلك التحديات والمخاطر، فالمسؤولية تجاوزت الحدود السياسية للبلدان إلى أن أصبحت مسؤولية عالمية تتعدى المعايير الاقتصادية إلى الاعتبارات الأخلاقية في السلوك والتصرف.

لقد أوجبت هذه التغيرات السريعة فرض علاقات تعايش وتعاون بدلاً من المواجهة بين الدول. وبقدر تعلق الأمر بالعلاقات التجارية فقد حصلت تطورات

سريعة في التكنولوجيات والمخترعات العلمية التي لم تقتصر آثارها على تطوير وتحسين وتنويع الإنتاج وتسويقه بل وإلى توفير الحياة الكريمة ومتطلبات الرفاه في العيش. كما حصل خفض في كلف النقل والاتصال، وظهرت التجارة الإلكترونية وتحسنت وسائل النقل واللوجستيك، واستمر السعي لخفض القيود على حركة السلع والخدمات والاستثمار، ونمت إتجاهات التكتلات الإقليمية والدولية والعولمة في ممارسة الأعمال، وزادت اهتمامات ومراقبة سلوك ممارسة الأفراد والشركات لأنشطتهم من قبل الزبائن والرأي العام والوكالات العالمية والحكومية مما مثلت ضغوطاً قوية على الشركات ورجال الأعمال لمراعاة الأخلاق والمسؤولية الاجتماعية في رسم الستراتيجيات والسياسات وفي ما تتخذه من قرارات. وبرز في الآونة الأخيرة اهتمام عالمي في مكافحة الأمراض الوبائية والفقر وحماية البيئة والبحث العلمي ليس فقط في مجال تدمير البشرية بمختلف أنواع الأسلحة التدميرية بل وفي الهندسة الوراثية وغزو الفضاء وفي مكافحة الفساد وغسيل الأموال وحماية حقوق الإنسان.

ثانياً. المتغيرات التكنولوجية:

التبادل التجاري يمثل وسيلة لزيادة الإنتاجية وربما تعظيمها، وبما أن ذلك يمثل حالة ديناميكية فإن طرق الإنتاج والتسويق تتغير باستمرار. ففي الصناعة القديمة أدخلت طرق إنتاج حديثة ومتطورة، وانتقلت تلك الصناعات المتطورة من بلد لآخر وساهم التقدم التكنولوجي في توفير صناعات ومنتجات جديدة بصورة مستمرة تنتقل عبر التبادل التجاري حول العالم وكذلك عن طريق الاستثمارات المباشرة والتحالفات الستراتيجية بين الشركات والدول. إن دخول سلع وصناعات جديدة إلى الأسواق العالمية أدى إلى منافستها للصناعات المحلية القائمة في تلك الدول، وقد تؤدي تلك المنافسة إلى أن تحل الجديدة منها مكان القديمة.

إن التطورات التكنولوجية في بعض دول العالم دفع إلى اهتمام دول أخرى بنقل تلك التكنولوجيا إليها على شكل سلع وعمليات ومدخلات إنتاج. هذه التطورات أدت إلى خلق أسواق جديدة في العالم. ولم يقتصر أمر التطور التكنولوجي على مجالات الإنتاج السلعي بل شمل الاتصالات فأدى ذلك إلى توفير قنوات اتصال

جديدة زادت من سرعة تدفق وتبادل المعلومات وخفضت تكاليف هذه الخدمات كثيراً ومكنت من الوصول إلى أسواق دولية جديدة وبكلف متدنية.

ودخل تطبيق تكنولوجيا المعلومات Information Technology إلى مجال الخدمات الصحية في دول كثيرة من العالم العربي شملت مجال إجراء العمليات الجراحية وإقامة الندوات الطبية وتبادل المعلومات حية عبر الفيديو، وفي متابعة أحوال المرضى حيث ترسل أجهزة المراقبة هذه المعلومات إلى مراكز البحث الطبي لاتخاذ الإجراءات المطلوبة. كما ساهمت تكنولوجيا المعلومات في الحفاظ على خصوصيات المرضى عن طريق البطاقات الذكية (Smart Cards)، ودخل الاتصال المباشر بين طرفين B2B إلى عقد صفقات تجارة الأدوية وإلى تبادل المعلومات الطبية بين الأطباء الإنكليز والأمريكان، واستخدمت التكنولوجيا في استخراج الصور ثلاثية الأبعاد لجسم الإنسان وأعضائه لتسهيل عمليات التسجيل والعلاج. وأدى تطور العلوم الوراثية البشرية إلى تطوير مجالات البحث واختراع الأدوية المناسبة للعلاج لكثير من الأمراض الوراثية.

لقد ساهم التقدم التكنولوجي في السنوات الأخيرة إلى تحسن وسائل المواصلات كالسفن وأجهزة المناولة وتطوير النقل بالحاويات واستخدمت تكنولوجيا المعلومات في متابعة حركة الشحن وتوقيتاتها فأنشئت جسور حديثة وقطارات سريعة وغيرها كثير مما قلّل من كلف التسويق والنقل الدولي للسلع والخدمات والمعلومات.

بدأ أسلوب الترخيص لنقل التكنولوجيا ودخول الأسواق العالمية يتزايد استخدامه من قبل الشركات الكبرى والصغيرة، وأصبح الحصول على/ أو المشاركة في التكنولوجيا يتحقق عن طريق الإندماج والإمتلاك والاستثمار المشترك، مما يشجع على زيادة التبادل التجاري الدولي. كما شجع هذا التقدم السريع في التكنولوجيا، ومكّن من اعتماد أساليب حديثة في إدارة التسويق الدولي وتنفيذ عملياته.

وشجع التقدم التكنولوجي على تسهيل التبادل والتوزيع المادي للسلع عن طريق[1]:

- السرعة في إيصال السلع إلى حيث الطلب عليها في الزمان والمكان المحددين.
- الثقة بمواعيد إستلام السلع وتسهيل استخدامها في إنتاج سلع أخرى كمدخلات

لضمان التشغيل المناسب للطاقات التي تعتمد على توفير هذه المدخلات Sourcing عن طريق استيرادها من الأسواق العالمية.

- المساهمة في هيكلة الشركة لنظام توزيع منتجاتها المادية ضماناً لنجاحها أو فشلها في الأسواق العالمية.

وإذا كانت هذه المتغيرات التكنولوجية مجال اهتمام ومتابعة متخذي القرارات التسويقية الدولية، فإن هناك مسائل أخرى تتعلق بالتوزيع المادي للسلع تضاف إلى ما سبق ذكره لا بد أن تنال اهتمام وانتباه مدراء التسويق، تلك المتعلقة بالضغوط التي تمارسها الحكومات للتأثير في أنشطة التوزيع السلعي نذكر منها:

أ. تطبيق الحكومات المحلية سياسات تشجع على تنمية الإنتاج الوطني وتشغيل اليد العاملة المحلية مما ينعكس على دخول السلع الأجنبية إلى أسواقها وتوزيعها في تلك الأسواق.

ب. قد تمارس الحكومات ضغوطاً سياسية لمواجهة سياسات حكومات دول الشركات المصدرة مما يجعل تلك الشركات محصورة ومحددة في خياراتها لإدارة وانسياب السلع والخدمات والموارد الأخرى إلى الأسواق الخارجية. ومن السياسات التي قد تعتمدها بعض الحكومات لمواجهة تدفق السلع والخدمات الأجنبية إلى أسواقها: الترخيص، الحصص (الكوتة)، التعريفات الجمركية مما يؤثر على تخطيط وسيطرة الشركات المصدرة على مخزونها السلعي.

ج. تؤثر سياسات بعض الحكومات على المخزون السلعي والتصرف به للشركات المصدرة داخل أراضيها أو عبر أراضيها إلى دول أخرى عن طريق: التأثير في مشترياتها من السلع المستوردة خاصة إذا كانت المؤسسات الحكومية هي الزبون الرئيسي للشركة المصدرة أو الزبون الأكبر.

د. التأثير في وسائط النقل والتوزيع المستخدمة في أراضيها لإيصال السلع المستوردة إلى المشتري عن طريق تحديد الطريق الذي تسلكه: بري، بحري، جوي واستخدام وسائط نقل تملكها شركات الحكومة المحلية أو قطاعها الخاص الوطني وتحديد نقاط الإستلام والتفريغ داخل البلد.

هـ. استخدام العلاقات السياسية بين البلد المصدر والمستورد للتأثير في حجم التبادل التجاري وتوزيعه في أراضيها أو عبر أراضيها إلى دول أخرى.

وهكذا فإن المتغيرات التكنولوجية المتسارعة التي يشهدها العالم من شأنها التأثير في حياة الأفراد والجماعات وأنماط معيشتهم واستهلاكهم للسلع والخدمات. فهناك سلع جديدة ومتطورة تنتج بكميات كبيرة ومتنوعة تستلزم جهوداً تسويقية كبيرة ومتطورة، منها إحلال سلع جديدة محل سلع قديمة إعتاد المستهلك على طلبها واستهلاكها و/ أو استخدامها مما يتطلب بذل مساعي وفنون وأساليب إقناع بتغيير طلبه إلى السلع الجديدة. وذلك عن طريق التأثير في المزيج التسويقي المعتمد إلى مزيج يراعي البيئة التسويقية الجديدة ومتغيراتها.... مستفيدين من وسائل الاتصال الحديثة للتبادل التجاري وإتمام الصفقات مع ضرورة الإنتباه إلى متطلبات الدول فيما يتعلق بحماية البيئة والبشرية من أسلحة التدمير الشامل والتلوث والحفاظ على حقوق الأجيال القادمة في مستوى مقبول من العيش والأمن والاستقرار وخزين من الثروات الطبيعية التي تنعم بها بلدانهم.

إن هذه التأثيرات متواصلة ومتجددة توجب على المسوق الدولي مواكبتها والتكيف مع متطلباتها وبسرعة تستجيب لظهورها في الأسواق حماية لحصة المسوق وسمعة الشركة والسلعة والدولة التي تنتمي إليها. مثل هذه المتغيرات لا يقتصر حصولها على السوق الدولية بل أن الأسواق المحلية ليست بمنأى عنها، وكل هذه الأسواق تحتاج إلى سياسات وستراتيجيات تتلاءم مع واقعها وتأثيرها على المسوق ونشاطاته.

ثالثاً. المنافسة: Competition

من المتغيرات الديناميكية في البيئة التسويقية الدولية للمصدرين المنافسة التي يواجهونها، ولذلك تسعى كل منشأة إلى أن تفتش عن وتجد الوسيلة التي تمكنها من الحفاظ على تواجدها في السوق وعلى مكانة تميزها عن غيرها كالموقع/ المكانة، المنتوج الذي تعرضه والزبائن الذين يشترون ما تعرضه عليهم من السلع، ينافسها في ذلك غيرها من المنشآت التي تفتش هي الأخرى عن خصوصيات تميزها وتمنحها ميزة

تفضيلية Differential Advantage تحقق لها مكاسب لا تتاح لغيرها. ولكي تحافظ المنشأة على هذه المكاسب والمزايا لا بد لها من مواصلة البحث والاستمرار في التميز.

يرى هويكلن[2] أن فهم إدارة المنشأة لاختلاف الثقافات وإدارتها لتلك الاختلافات يمكن أن تقودها إلى فرص ومجالات دائمة للحفاظ على الميزة التفضيلية لأن هذه الميزة ليست ثابتة ودائمة بل تتغير من حالة صعبة في مصادرها إلى حالة سهلة وفعالة. والمنافسة تتمثل بعمل الأشياء الصحيحة وتنفيذها بكفاءة وليس أن تنفيذ أعمال خطأ بكفاءة، ومع ذلك فإن معرفة الأمور الصحيحة حسبما يراها المستهلك هو تفكير ستراتيجي أساسي. وبناء على هاي براين[3] فإن كفاءة استخدام المعلومات بفعالية هي ميزة تنافسية تكتيكية، ولهذا فعلى المسوق الدولي أن يملك أسلوباً لتطوير وإدارة المعرفة كجزء من ميزته التنافسية وأن يحدد المعلومات التي يديرها بتوجه ستراتيجي واضح. مثل هذه الستراتيجية تستخدم كقوتين جاذبة ومغربلة. فهي جاذبة للمعلومات ذات العلاقة بالشركة ومغربلة عندما تحول تلك المعلومات إلى معرفة تنافسية قابلة للإستعمال ومهارات تميزها عن منافساتها في السوق. وقد استخدمت شركة NIKE هذا المبدأ عندما ركزت على تصميم إنتاجها من الأحذية وتعاقدت مع شركات أخرى للقيام بعمليات الإنتاج والتوزيع لهذه التصاميم. ورأت شركة نيسان أن تستطيع التمتع بميزة تنافسية بما تمتلكه من قاعدة معرفة في مجال التسويق وتستفيد من خدمات الوكلاء المتميزين بعد أن طورت لهم برنامج تدريب مكثف شمل الباعة وموظفي الإستعلامات لتمكينهم من تشخيص وتلبية رغبات المستهلكين.

لا تستخدم الشركات قواعد المنافسة الشريفة في جميع الأحوال[4]. فلكي تحصل إحدى شركات الإلكترونيات الألمانية على عقود تجهيز إستخدمت تقديم الرشاوي لتحقيق ذلك على حساب منافساتها. وتشترط فرنسا حصولها على 20٪ من سوق الاتصالات في فيتنام كي تقدم لها المساعدات، وتهدد شركة صناعية أوروبية بعرقلة إنضمام تركيا ومالطا إلى عضوية الإتحاد الأوروبي ما لم تشتري خطوطها الجوية الوطنية طائرات أوربية لأسطولها الجوي. مثل هذه الممارسات غير الشريفة منتشرة في كثير من الأعمال الدولية، وهناك شواهد على إحتمال أنها ستزداد في المستقبل وفي

قطاعات أعمال رئيسية. ولم تقتصر هذه الممارسات على شركات وحكومات معينة وإنما كان بعضها أكثر استعداداً لاستخدامها من أجل تحقيق مبيعاتها في الأسواق الدولية. جدير بالملاحظة أن ثقافات العالم تختلف في نظرتها لمثل هذه الممارسات من حيث كونها أخلاقية ومشروعة على العكس من نظرة ثقافات أخرى إليها.(6)

أ. المنافسة والعوامل المؤثرة فيها:

عندما يخطط مدراء التسويق لتصدير سلعهم فإن عليهم معرفة:

1. هيكل المنافسة في الأسواق التي يتطلعون التصدير إليها من حيث عدد المنافسين ونوع وأساليب المنافسة التي يستخدمونها.
2. طبيعة المنافسين والأدوات المتاحة في مجال اتخاذ القرارات حول السلع وقنوات التوزيع والتسعير والترويج.

وبما أن مثل هذه الإجراءات التنافسية تختلف من سوق دولية لأخرى، فإن على المدراء متابعة تأثير تباين الأسعار على الكميات المطلوبة من السلع في المجتمعات المختلفة، والسلع القياسية ذات المواصفات العالمية وتدفقها بين البلدان المتعددة استجابة لحاجات الأسواق وطبيعة وأساليب المنافسة المعتمدة. ومن تلك السلع المواد الأولية والسلع نصف المصنعة كالحديد والمطاط والمنسوجات والكيماويات حيث تعتبر سلعاً متجانسة يمكن استخدامها في إنتاج العديد من السلع لدى جميع الشعوب في العالم. وهناك سلع يمكن اعتبارها بدائل لبعضها البعض مثل شفرات الحلاقة، المشروبات الغازية، السيارات والملابس حيث تصنع استجابة للأسواق العالمية وأجزائها.

عندما تدخل هذه السلع إلى الأسواق العالمية فإنها تجد ما ينافسها من نفس السلعة مسوقة إلى ذات السوق من مناشئ مختلفة، وقد تشتري بعض هذه السلع بغض النظر عن مستوى أسعارها أو نوعيتها وإنما لكونها من منشأ ذي سمعة معروفة. وعندما تكون السلع الداخلة إلى السوق العالمية متجانسة، يلجأ المنتجون إلى تمييز سلعتهم عن سلعة غيرهم ليضمنوا شرائها من قبل المستهلكين بأسعار مختلفة عن أسعار المنافسة السائدة في السوق والتي تحددها قوى العرض والطلب. هنا يلجأ

المتنافسون إلى إجراء تغييرات مادية في سلعهم أو في عبواتها أو في قنوات توزيعها، أو بالبيع الشخصي أو مجلات الترويج والإعلان أو بالأسعار... وهنا تدخل المنافسة في أبعاد جديدة إضافة إلى مظاهرها الهيكلية.

ففي المنافسة الإعتيادية في الأسواق حيث يفترض أن السلع متجانسة وأن عدد البائعين والمشترين كبير بحيث لا تؤثر قرارات أحدهم على قرارات الآخر، يكون السعر السائد في السوق واحداً يستطيع البائع التحرك لتعريف سلعته بذلك المستوى السائد في السوق، لكن مثل هذا الاستقرار في السوق لا يدوم طويلاً إذ يلجأ المسوقون إلى أساليب يحاولون إقناع المشترين بأن السلعة التي يعرضونها عليهم تختلف عن منافساتها ولذلك يطلبون أسعاراً غير أسعار المنافسة السائدة في السوق. وإذا ما اضطروا إلى البيع بالأسعار التنافسية فإنهم يلجأون إلى خفض نوعية السلع من أجل خفض كلف التسويق. وإذا ما سادت مثل هذه الأساليب في التنافس فإن الأسعار ستميل إلى الانخفاض بحيث تساوي معدل الكلفة، وأن المنتجين ذوي الكلف المتدنية سوف تتحسن إيراداتهم، أما المنافسون الأقل قدرة على خفض كلفهم فإنهم يضطرون إلى ترك السوق أو يلجأون إلى مجالات وفرص إنتاج أخرى لكي يمارسوا نشاطهم بشكل أفضل وأكفأ.

تحت ظل المنافسة في السوق قد يحصل المستهلكون على ما يتطلعون إليه بشكل مناسب، إلا أنه في بعض الأحيان يتحكم البائعون بحاجات ورغبات المستهلكين التي يسعون لإشباعها عندما يتفق البائعون على تقاسم السوق أو إتباع أسعار أكثر المنافسين خبرة في السوق وقدرة على التحكم في حصص الآخرين وخاصة عندما يكون مثل هؤلاء المسوقين ينتجون ويسوقون سلعهم بأقل كلفة... وهذا ما يطلق عليه سياسة السعر القائد Price Leader تجنباً للجوء إلى حرب الأسعار Price War بين المسوقين التي تلحق الضرر بالمنافسين الأقل قدرة على الصمود بوجه سياسات المنافسين الكبار. أمام حالة عدم الاستقرار في السوق تجد الحكومات نفسها مضطرة إلى التدخل حماية لمصلحة المستهلكين وقلة من البائعين المتضررين.

ب. الشركات متعددة الجنسية والمنافسة:

لقد وفرت فرص التصدير العالمية دافعاً كبيراً لظهور شركات تمارس نشاطاتها على المستوى العالمي، وقد أطلق عليها العديد من المسميات منها: المتعددة الجنسية، عبر الوطنية، عالمية، دولية. مع وجود بعض الاختلافات في طبيعة وخصائص ممارستها لنشاطاتها إلا أنها تشترك جميعاً في خاصية أن قراراتها تتخذ على أساس الفرص المقارنة Comparative Opportunities عالمياً.

فالأسواق لم تعد مقتصرة على الحدود السياسية لأي بلد أو أي كيان سياسي والموارد التي يتم استغلالها عالمياً. مثل هذه الشركات تمارس نشاطاتها بدافع السوق وتتخذ قراراتها بناء على ذلك. فهي تبيع وتسوق وتصنّع السلع في عدة دول، وهذا يتطلب منها اعتماد ستراتيجيات عالمية بما في ذلك البحث والتطوير في مجالات ومناطق عديدة لضمان النمو والتوسع... وعندما تكون فرص النمو في سوق محلية محدودة لأي سبب كان، فليس أمامها سوى الأسواق الخارجية. من الأمثلة على تلك الشركات: GM الأمريكية، فليبس الهولندية، سامسونج الكورية، نستلة السويسرية وهيتاشي اليابانية.

لقد أصبحت هذه الشركات أكبر لاعب في الأسواق الدولية، ولذلك تقابل نشاطاتها بردود أفعال مختلفة. فلقد بلغ تعدادها أكثر من (40000) شركة تملك (250000) وكالة وتحقق مبيعات تجاوزت (5) تريليون دولار[9] سنوياً. وبسبب إمتداد نشاطاتها إلى مختلف دول العالم، فهي تستثمر في مختلف مجالات الاستثمار، وسلوكها يتميز بالاستغلال لموارد البلدان التي تعمل فيها تحركها حيث يتحقق لها المردود الجزي، وتسعى إلى تحقيق الربح دون الاهتمام برفاه المجتمع الذي تعمل فيه... مصالحها أولاً، وعندما تحاول بعض الدول التضييق عليها للإفادة من خبراتها وقدراتها، بما في ذلك وطنها الأم، تنقل أنشطتها إلى أماكن أخرى تحقق لها مصلحتها. فما يزال العديد من الهنود يطلقون على هذه الشركات "الشياطين الأجانب"[10].

لقد ساهمت هذه الشركات في رفع الأجور المحلية للتأثير في نشاطات منافسيها المحليين، والقليل من شركائها استفادوا من نقلها التكنولوجيا إليهم بينما ألحقت

أضراراً بمنافسيها على الحصص السوقية والمواد الأولية والخبرات والقوى العاملة... ومع هذه السلبيات فإنها وسيلة كفء لإنتاج فعال وسريع وتوزيع معقد للسلع والخدمات وبغض النظر عن سلبياتها وإيجابياتها فإنها موجودة وباقية.

ج. المسؤولية الاجتماعية وبيئة الأعمال:

ينظر البريطانيون التقليديون والأمريكان إلى أن هدف منظمات الأعمال هو تحقيق أعلى الأرباح/الإيرادات لحملة الأسهم. أما الأوربيون فإنهم يرون أن منظمات الأعمال عليها مسؤوليات أوسع من تحقيق الأرباح لتشمل مسؤوليات تجاه المستهلكين والعاملين لديها ومن يجهزها بالمستلزمات والمجتمع عموماً. أما في اليابان فإن منشآت الأعمال الخاصة تسعى لتقديم مصالح المجتمع، متمثلة بالاستقرار الاجتماعي والسياسي وسمعة البلد وتشغيل اليد العاملة، على هدف الربح... لكن هذه الأهداف تغيرت منذ بداية عام 2000 كنظام العمل مدى الحياة الذي إنتهى، وبذلك فإن شروط هذا النوع من العمل وحاجات الشركات إلى اليد العاملة قد تغيرت، فزاد اعتمادها على التشغيل المؤقت وبدأوا يستقدمون كادر الحسابات من خارج كوادر الشركة، ولم تعد تنتظر لسنوات طويلة كي يطور العاملون لديها إمكاناتهم ليستجيبوا لمتطلبات العمل، كما أن الخريجين الجدد فقدوا اهتمامهم بالوظيفة مدى الحياة واتجهوا نحو العمل في شركات ذات مخاطر كبيرة وتحديات عالمية[11]،[5].

وفي الولايات المتحدة الأمريكية تغير مبدأ "دعه يمر دعه يعيش" إلى التدخل الحكومي عن طريق قيود على نشاط منظمات الأعمال لدواعي اجتماعية منذ مائة عام. وشرعت قوانين لحماية المصلحة العامة وتشجيع المنافسة منذ 1890 رغم معارضة أصحاب الأعمال معتبرين أنها لا تخدم ولا تحقق هدف تعظيم الأرباح. وقد أدت تلك التشريعات إلى تغير القيم الاجتماعية وبيئة الأعمال باتجاه تحسين واقع البيئة والمجتمع، وتجاوزت مسؤولية الشركات التركيز على مصلحة حملة الأسهم إلى اهتمام حملة الأسهم أنفسهم بالقضايا الاجتماعية وأن عليهم واجبات وحقوق أخلاقية وقانونية، شأنهم في ذلك شأن العمال، الزبائن، الموردين والحكومة. فالعامل بدأ يشعر بأنه مسؤول تجاه عمله أخلاقياً أكثر من مسؤوليته القانونية، والزبون يشعر أن له الحق

في الحصول على سلعة أفضل وأكثر أماناً من ما توفره له الضمانات التي تقدمها له الشركات المسوقة لأنه يدفع ثمناً عند شرائه السلعة متضمناً الخدمات المصاحبة لها. كما أن الحكومة تتحمل مسؤولية اجتماعية، وكذلك المنافسون ووسائل الإعلام والمنظمات المدنية جميعاً مثلما لهم حقوق، عليهم واجبات تجاه المجتمع وحمايته وضمان تحقق مصالحه(12). لقد تغيرت نظرة منظمات الأعمال ووسائل الإعلام والمؤسسات التعليمية وذوي المصالح الخاصة إلى مسؤولياتهم تجاه المجتمع والاهتمام بمشاكله الاقتصادية والاجتماعية والبيئية وزاد التأكيد على تحمل تلك الجهات مسؤولياتها الاجتماعية، علماً بأن مفهومها يختلف من مجتمع لآخر، ومع ذلك فإن هناك ميلاً شديداً في معظم المجتمعات لمطالبة الشركات بأن تزيد من اهتمامها بمتطلبات البيئة والمجتمع ومراعاة القوانين السائدة محلياً ودولياً والقيم الأخلاقية التي تؤكد عليها تلك القوانين(13)،(7). فلقد طورت الكثير من الشركات الأوربية والأمريكية قواعد سلوك أخلاقية ومسؤولية اجتماعية اعتمدتها في ممارساتها اليومية، كما أن هذه القواعد والمسؤوليات قد بدأ تدريسها في مناهج العديد من المدارس والجامعات. وأكدت قواعد ISO14001 على التزام الشركات الموقعة عليها بمراعاة البيئة ووضع نظام خاص لإدارتها، ولقد تجاوز عدد تلك الشركات العشرة آلاف شركة عالمية في نهاية عام 2000، ووجدت العديد من تلك الشركات أن أرباحها قد تزايدت نتيجة ذلك الالتزام وخفضها كلف استهلاك الوقود المؤثر على البيئة بشكل سلبي(14)، (8).

الخلاصة

ورث القرن الحادي والعشرين تحديات وفرص متسارعة تجاوز العديد منها قدرة العلماء والدول على التنبؤ بها والتحوط لمواجهتها، وتحولت المسؤولية إلى المجتمع الدولي ومنظماته المختصة، كما أنها خرجت عن المعايير الاقتصادية إلى اعتبارات أخلاقية ومسؤوليات تجاه المجتمع وحمايته. ففي مجال التبادل التجاري الدولي حصلت تطورات تكنولوجية واختراعات لم تقتصر آثارها على تطوير وتنويع الإنتاج وتسويقه بل وإلى حماية الأفراد والمجتمع من ما قد تلحق به من أضرار. فلقد انخفضت كلف النقل وزادت وسهلت الاتصالات واستمر السعي لخفض القيود على حركة السلع والخدمات والاستثمار ونمت إتجاهات التكتلات الإقليمية والدولية وزادت اهتمامات ومراقبة سلوك الأفراد والشركات من قبل الزبائن ووسائل الإعلام مؤكدة على المسؤوليات الاجتماعية والأخلاقية عند رسم الستراتيجيات والسياسات وما تتخذه من قرارات.

لقد أدت التطورات التكنولوجية إلى زيادة الإنتاج وتنوعه وتسهيل إيصاله إلى حيث الطلب عليه، كما ساهم هذا التطور في إيصال تلك التكنولوجيا عن طريق الاستثمار الخارجي إلى دول العالم المختلفة ونافست أساليب الإنتاج التقليدية في العديد من الدول التي استقبلت تلك التكنولوجيات. ولم يقتصر الأمر على إنتاج السلع بل دخلت التكنولوجيا إلى مجال الخدمات الطبية والمعلوماتية والاتصالات والبحث العلمي.

ومن المتغيرات في البيئة التسويقية إشتداد المنافسة بين المصدرين وإتباع فنون وأساليب عديدة ليس فقط للدخول إلى الأسواق العالمية والحصول على حصة في المبيعات إلى تلك الأسواق بل وإلى التوسّع في تلك الحصص. ولم تقتصر المنافسة بين الشركات على الأساليب المتعارف عليها وإنما بدأت تمارس أساليب الرشاوى والإبتزاز وحتى التهديد السياسي لإقصاء بعض المنافسين ولزيادة حصتها السوقية،

كما إختلفت نظرة المجتمعات إلى تلك الأساليب من حيث القبول أو الرفض ومن حيث مشروعيتها أو عدم مشروعيتها.

ولا بد من الإشارة إلى الدور الذي تمارسه الشركات متعددة الجنسية في التبادل التجاري الدولي وردود الأفعال تجاه تلك الممارسات، سلبية وإيجابية، فلقد ساهمت في رفع الأجور للتأثير في نشاطات منافسيها المحليين، والقليل من الدول استفادت من نقلها التكنولوجيا إلى بلدانهم، ومع ذلك فإن لها إيجابيات في تحسين كفاءة الإنتاج وسرعة توزيع السلع والخدمات... وبغض النظر عن سلبياتها وإيجابياتها فإنها موجودة وباقية.

وأخيراً بدأ الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للشركات تجاه البيئة والمجتمع والتأكيد على الالتزام بقواعد الآيزو وما تحويه من مسؤوليات الشركات الموقعة عليه والتي ساهمت في تحقيق بعضها أرباحاً متزايدة نتيجة خفضها كلف استهلاكها للطاقة وحماية البيئة والمجتمع من نتائج سياساتها المراعية لتلك القواعد السلوكية.

أسئلة للمراجعة

1. أذكر أهم ملامح تحديات وفرص القرن الواحد والعشرين على المستوى العالمي.
2. حدد الآثار التي وفرتها التكنولوجيا الحديثة على التبادل التجاري العالمي.
3. كيف أثرت التكنولوجيا الحديثة على الاتصال والنقل والبحث العلمي ؟
4. ما هي أنواع الضغوط التي تمارسها الحكومات للتأثير في التوزيع السلعي ؟
5. كيف توفر الشركات ميزة تنافسية في نشاطاتها للتأثير في حصصها السوقية ؟
6. كيف تؤثر الاختلافات الثقافية على فرص التبادل التجاري الدولي ؟
7. ما هي الأساليب المشروعة التي يمكن اعتمادها لتحافظ الشركة على حصتها السوقية ؟
8. عرِّف الشركة متعددة الجنسية واذكر دورها السلبي والإيجابي في الاقتصاد العالمي.
9. كيف تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية في الممارسات التسويقية والإنتاجية ؟
10. ما الذي احتوته قواعد ISO14001 من التزامات الموقعين عليها من الناحية السلوكية ؟

مصادر الفصل الخامس

1. Down, J.W. and Anderson, D.L., "Logistics Strategies for The New Europe", Europa, 2(6), 1992, 23 - 26.

2. Hoecklin, I., Managing Cultural Differences: Strategies for Competitive Advantage, Wokingham, England: Addison - Wesley, 1995.

3. Haybryne, J., Get Smart With Strategy, South China Morning Post, 26 April 13, 1998.

4. Borrus, A., Tay,s. and Salz Trutman, P., A World of Greased Palms, Business Week, 1995, 6 Nov., PP. 36 - 38.

5. Harney, A., Young Japanese Losing Interest in Lifelong Relationship With One Employer, Financial Times, 8/9 April 3, 2000.

6. Buchholz, R., Business Environment and Public Policy, 2nd edn., Englewood Cliffs, N.J., Prentice Hall, 1986, PP. 23 - 30.

7. Miller,s., VW Starts Work on a New Model: Profits The Wallstreet Journal, 13, DES., A 21 - 22, 2000.

8. Fielding, S., ISO 14001 Brings Change and Delivers Profits, Quality Digest, Nov. 32 - 35, 2000.

9. UNCTAD, World Investment Report, N.Y. 1995.

10. Business Week, "Get The Foreign Devils" Oct. 1995, PP. 48, 50.

11. Harney, A., "Young Japanese Losing Interest in Lifelong Relationship With One Employer", Financial Times, 8/9, April 3, 2000.

12. Buchholz, R., Business Environment and Public Policy 2nd edn., Englewood Cliffs, N.J., Prentice - Hall, 1986, PP. 23 - 30.

13. Miller,s., "VW Starts Work on a New Model: Profits.", The Wallstreet Journal, 13, Dec., A 21 - 22, 2000.

14. Fielding,s., "ISO 14001 Brings Change and Delivers Profits.", Quality Digest, Nov., 2000, PP. 32 - 35.

الفصل السادس

بحوث التسويق ونظم المعلومات التسويقية

Marketing Research and Marketing Information Systems

أولاً. مقدمة

ثانياً. بحوث التسويق الدولي وأهميتها

ثالثاً. أوجه الشبه والاختلاف بين بحوث التسويق المحلية والدولية

رابعاً. متطلبات ومجالات بحوث التسويق الدولي/نظام معلومات

خامساً. مشاكل إجراء بحوث التسويق الدولية والتعامل معها

سادساً. الجوانب الأخلاقية في بحوث التسويق

الفصل السادس

بحوث التسويق ونظم المعلومات التسويقية

Marketing Research and Marketing Information Systems

أولاً. مقدمة:

لم يشهد النصف الثاني من القرن العشرين طفرات مفاجئة في نظريات التسويق بشكل يؤثر على طريقة القيام بالعملية التسويقية، وإنما الذي حصل هو تطور في الخبرة والمعرفة وكيفية استخدامها لتحقيق الأهداف التي طالما سعى المسوق لتحقيقها وهي إشباع حاجات ورغبات المستهلكين والتواجد في الأسواق والتوسع في هذا التواجد والاستمرار في ممارسة النشاط التسويقي الذي يحقق له من الحوافز مما يمكنه أداء مهماته بصورة كفء ومربحة.

لقد أصبح الجو العام للتبادل التجاري الدولي أكثر صعوبة وتعقيداً، كما ازدادت حدة المنافسة محلياً ودولياً وكلفة الوصول إلى تلك الأسواق والخروج منها. ومن هنا فإن دخول الشركات في هذا المعترك من النشاط الدولي لم يعد يحتمل إضاعة الكثير من الوقت والجهد لتحديد ردود الأفعال المطلوبة لما يحصل في المجتمعات الدولية من تغيرات ودراسة دور الحكومات في النشاط الاقتصادي والحدود الفاصلة بين الإنتاج والتسويق وزيادة وعي المستهلكين في مواجهة تزايد مهارات وفنون البائعين. إن الذي أصبح لزاماً على المسوق الناجح أن يكون أدق معرفة وإلماماً وقدرة على التكيف لما يجري حوله إذا أراد الاستمرار بالتواجد في السوق معتمداً على النتائج التي تقدمها له بحوث التسويق التي عليه أن يمارسها وينفق عليها. أما فشله في الأسواق الخارجية فيرجع إلى ضعف إستعداده وقدرته على التكيف لما تمليه عليه البيئة

الجديدة التي يقرر دخولها دون أساس علمي ونتائج بحث مبنية على معلومات مستمرة التدفق بانتظام دقيقة ومحايدة وصولاً إلى القرارات المناسبة.

لقد وجدت إحدى الدراسات أن إثنين من كل ثلاثة مصدرين أميركان لم يجروا بحثاً تسويقياً دولياً أبداً لاعتماده في قراراتهم، وأن الشركات الكبرى، الأكثر مبيعات في السوق الدولية، نسبة إلى إجمالي مبيعاتها، حصل مدراؤها على دروس نظامية في العمل الدولي[1]. وفي مسح أجرته إحدى الشركات الأميركية لـ (6000) مصنِّع أمريكي عام 1992 ظهر أن 5٪ فقط من الشركات الصغيرة تمارس التجارة الدولية، وأن العائق الرئيسي أمامها في ذلك هو قلة المعلومات والجهل بكيفية ممارسة هذا النشاط. وأن الإنفاق على البحث التسويقي الدولي هو الذي يحقق الأهداف التي تسعى إليها الجهات التي تنفق عليه. فلقد أنفقت كل من الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا وألمانيا واليابان على البحث التسويقي الدولي عام 1988 ما يعادل (5.42) بليون دولار، كان نصيب الولايات المتحدة الأمريكية وأوربا الغربية 40٪ من هذا المبلغ ونصيب اليابان 9٪ ونصيب ارلندا فقط 1٪ مما يعكس اهتمام هذه الدول بالأبحاث والمردودات الإيجابية التي تحققها جراء ذلك.

في ضوء سرعة التغيير في العالم وصعوبة توقع هذا التغيير على سلوك المسوقين والمستهلكين أصبح إجراء البحث التسويقي مسألة أساسية وستراتيجية للشركة التي تسعى إلى تقليل المخاطر الجدية المصاحبة لتسويق سلعها إلى الأسواق الخارجية متحدية قيود الموارد والخبرة والوقت المطلوب توفيرها لإنجاز البحوث المطلوبة واعتماد نتائجها في القرارات التي تتخذها واكتشاف البدائل المناسبة التي تحقق أهدافها. فقد وجد أن 68٪ من اليابانيين يرون ضرورة تطوير أساليب جديدة للبحث التسويقي، وأن 65٪ منهم يرون أن لدى الإدارة العليا رغبة كبيرة في البحث التسويقي ويرى 71٪ أنه عند توفر المال فمن الأفضل استخدامه لبحث التسويق بدلاً من الترويج[2].

ثانياً. بحوث التسويق الدولي وأهميتها:

البحث هو "دراسة تحقيقية مبرمجة تهدف إلى زيادة المعرفة باكتشاف حقائق جديدة تكون على شكل قرارات وقوانين ونظريات". أما بحث التسويق فهو "طريقة

علمية لتجميع وتسجيل وتحليل البيانات عن المشاكل المتعلقة بتسويق السلع والخدمات"[3]. وعُرِّف كذلك بأنه "بحث منتظم وموضوعي لتطوير وتزويد إدارة التسويق بالمعلومات المفيدة لعملية اتخاذ القرارات". فهو بذلك كل الأنشطة التي تمكن المؤسسة/ الشركة من الحصول على المعلومات الضرورية لها لاتخاذ القرارات بشأن بيئتها ومزيج التسويق الخاص بها وبعملائها الحاليين والمرتقبين[4]. وهو تطوير للمعلومات الخاصة بالقرارات المستخدمة في كل مراحل عملية التسويق وتفسيرها وإيصالها إلى متخذي القرار[5]. وهو جمع وتسجيل وتحليل البيانات المتعلقة بمشاكل إنسياب السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي[6]. وبناء على ما تقدم فإن المعنى الواسع لبحث التسويق بأنه يشمل عمليات: شرح وتفسير وتوقع وتقييم. وبالنسبة للمؤسسة يشمل تقديم المعلومات وتحليل المدخلات اللازمة لتخطيط فعال لنشاط مستقبلي في السوق الدولية والرقابة والمتابعة لتلك الفعاليات في الوقت الحاضر وتقييم النتائج في المستقبل للتأكد من قدرة هذه الفعاليات على التأثير في إشباع حاجات ورغبات المستهلكين، مع مراعاة تباين الثقافات وتأثيرها في تعبير المستهلكين عن الإشباع المتحقق من السلع المشتراة عند إجراء الدراسات حول هذا الموضوع[7].

إن من شأن بحث التسويق المساهمة في تحقيق[8]:

أ. تقدير الطلب على السلعة في السوق المستهدف.

ب. المساعدة في تحديد الأسس التي تعتمد في تجزئة السوق.

ج. تقييم مزايا ومشاكل طرق دخول الأسواق الدولية.

د. تخطيط وتنفيذ أنشطة تسويقية محددة كالترويج والإعلان والتسعير وفي رسم ستراتيجية التنويع أو التوحيد للسلع التي تعرض في الأسواق الدولية استجابة لظروفها السائدة.

هـ. المساعدة في معالجة الأزمات الاقتصادية الدولية كما حصل لبرامج شركة Unilever التايلندية القابضة عام 1998 لمعالجة الأزمة الاقتصادية الآسيوية آنذاك.

جدير بالملاحظة أن البحث التسويقي يجب أن يتسم بالموضوعية أي أن يخلو من المحاباة والعواطف الذاتية للباحث وأن تطبّق الطريقة العلمية في إجرائه لتزويد متخذ القرار بالتوصيات المناسبة التي تمكنه من اعتماد القرار السليم تجاه المشكلة قيد الدراسة، بدلاً من الاعتماد على التقدير والخبرة السابقة والتجربة والخطأ الشائعة لدى المسوقين في الدول النامية.

تزداد أهمية بحوث التسويق على النطاق الدولي بسبب طبيعة بيئات تلك الأسواق والمخاطر والمشاكل التي تتعلق بدخولها من قبل المصدرين الأجانب. فعن طريق بحوث التسويق يمكن تشخيص تلك المشاكل وسبل معالجتها بدلاً من التفاجؤ بها. كما أنها تمكن من تقييم الفرص التسويقية وتحدياتها والسياسات التي يعتمدها المنافسون فيها تمهيداً لمواجهة تلك الظروف والإستعداد لها واختيار المزيج التسويقي المناسب لكل سوق أو جزء منه.

إن النجاح في التسويق الدولي يتطلب اعتماد نتائج الأبحاث التسويقية لكل سوق خاصة وأن المصدِّر سيتعامل مع مستهلك يختلف في عاداته وأنماطه الاستهلاكية ورغباته وحاجاته وأذواقه عن ما تعارف عليه المصدر في سوقه المحلية من بيئة اجتماعية واقتصادية وثقافية وأخلاقية وسياسية وتكنولوجية[9].

أما بحوث السوق فهي جزء من بحث التسويق وأكثر محدودية وأقل شمولية في المتغيرات التي تراعى في بحث التسويق. فهي تهتم بزبائن السلعة قيد الدراسة في السوق المحددة مع مراعاة الأنظمة والقوانين النافذة فيه وشروط ممارسة النشاط التسويقي وموقف المستهلكين والحكومة من السلع والخدمات الأجنبية المعروضة فيه والسياسات التسويقية التي تمارسها تلك الشركات الأجنبية في ذلك السوق تحديداً.

ولأجل خدمة أي سوق بكفاءة لا بد أن يعرف المسوق ماذا يريد الزبائن في ذلك السوق من السلع والخدمات ولماذا يريدونها بالذات وكيف يمكن الاستجابة لها. ولذلك فإن تدخل المنشأة أي سوق دون القيام ببحث تسويقي، من شأنه أن يضعها وأرصدتها وكافة عملياتها وأنشطتها في خطر. وعلى الرغم من إعتراف أكثر المنشآت بالحاجة لإجراء بحث تسويقي محلي، فإن ذلك يجب أن لا يفهم على أنه

بديل عن البحث التسويقي الدولي ولخدمة الأنشطة التسويقية الدولية. ومع ذلك فإن الكثير من الإداريين ينظرون إلى البحث التسويقي الدولي بأنه غير مهم مبررين هذه النظرة بالآتي:

أ. قلة اهتمام المسوقين بتباين أذواق المستهلكين وتفضيلاتهم مفترضين عدم اختلافها عن المستهلكين المحليين... لذلك لا يرون داعياً لإجراء بحث حول مشاكل التسويق الدولي.

ب. قلة الاهتمام بتباين البيئات التسويقية الخارجية والتركيز على ما يحصل ضمن الحدود الجغرافية للأسواق العاملين فيها، متناسين التباين الثقافي حتى ضمن الحدود التي يعملون فيها. فهم يفترضون عدم اختلاف أنظمة التوزيع والاستخدامات السلعية ووسائل الترويج والإعلان والأنظمة والتعليمات وغيرها من متغيرات عن ما هو موجود في أسواقهم المحلية[10].

ج. شحة مصادر البيانات الوطنية والدولية، وعدم القدرة على استخدامها لو توفرت لديهم واستعدادهم للإنفاق على تحديثها وتحليلها وتفسيرها. ونتيجة لذلك، فإن كلفة إجراء البحث التسويقي الدولي تكون عالية لا تبرر الاستثمار فيها قياساً بالمردود المتوقع منها[11]، لكن التطور في المعلومات والبيانات المتوفرة وأساليب جمعها وخزنها وتحليلها وعرضها وتفسيرها عن طريق تكنولوجيا الحاسوب وأنظمة المعلومات المتطورة إضافة إلى توفر خدمات الإنترنت وانتشارها وسهولة استخدامها والدخول إليها حول العالم جعل البحوث الدولية أسهل في الوصول إلى نتائجها وأقل كلفة مما كانت عليه في السابق.

د. تبني المنشآت نشاطها الدولي تدريجياً وعلى مراحل، وغالباً ما يكون الدافع لذلك النشاط استجابة لطلبات تردها من الزبائن الخارجيين. وبمرور الوقت وتطور الخبرة في العمل في أي سوق ومع منشآت محددة، يمكن أن يعوض ذلك عن الحاجة لإجراء البحوث التسويقية كنشاط منتظم متواصل والاستثمار فيه. وفي ذلك تغاضي عن ما يترتب على قرارات تبنى دول الاعتماد على البحث العلمي.

ومع كل هذه التحفظات على إجراء البحوث التسويقية الدولية والاستثمار

فيها، فإنها تبقى مهمة وضرورية للمنشآت التي تفكر بالدخول إلى الأسواق الدولية وتحمل المخاطر المترتبة على مثل هذا القرار وذلك لأنها:

1. تمكن الإدارة من تشخيص وبناء ستراتيجيات دولية تشمل: التشخيص والتقييم والمقارنة بين الفرص التسويقية المتوقعة تمهيداً للاختيار من بينها.
2. إنها ضرورية لوضع الخطط التسويقية وتحديد متطلبات دخول الأسواق المحتملة واختراقها.
3. إنها تمكن من تحديد المزيج التسويقي المناسب لكل سوق دولية وإدامة التغذية العكسية للمعلومات وتوفيرها لمتخذ القرار.
4. توفر للإدارة أستخبارات أجنبية حول الأحداث المتوقعة وتمكين من يعنيهم الأمر اتخاذ الإجراء المناسب بشأنها والإستعداد لمواجهة الآثار المترتبة عليها.

إن اتخاذ قرار بإجراء البحث التسويقي الدولي يتطلب تقدير المردود المتوقع منه والموارد المالية المطلوبة لتنفيذه والوقت الذي يستغرق تنفيذه ومتابعته. فبالنسبة للمنشآت الصغيرة هذه الموارد نادرة وثمينة، لذلك لا بد من الوقوف على المردود المتوقع منه سواء كان محلياً أو دولياً.

ويُحسب ذلك عادة كالآتي:

مردود القرار المبني على البحث - مردود القرار المتخذ دون بحث = كلفة البحث

لا بد من ملاحظة أن الفرق بين المردودين يجب أن يتجاوز كلفة البحث لتبرير الاستثمار فيه لمتخذ القرار وإلا فإن إجراءه يمثل مضيعة للوقت وهدراً للجهود والموارد المستثمرة فيه. قد يكون من الصعب التعبير الكمي عن مردود القرار سلباً أو إيجاباً بسبب اختلاف المخاطر المترتبة على ذلك والقدرة على التأكد من تحقق المردودات، لذلك فإن الشركات وباحثيها يعتمدون في إقرار تخصيصات البحوث على الأهداف المتوقع تحقيقها محسوبة بالإيرادات التي يجنونها من اعتمادهم نتائج البحث في

قراراتهم[12]. ولأجل ذلك فإنهم يستخدمون نظرية القرارات Decision Theory للمفاضلة بين البدائل الستراتيجية للبحوث[13].

ثالثاً. أوجه الشبه والاختلاف بين بحوث التسويق المحلية والدولية:

تتشابه خطوات إجراء البحث التسويقي (عملية البحث) سواء أجريت في السوق المحلية أو الدولية، وذلك لأنها تتمثل بالآتي[14]:

1. تحديد أهداف البحث والمشكلة التسويقية المراد بحثها بدقة.
2. تحديد البيانات والمعلومات المطلوب توفيرها بما في ذلك مصادرها وأساليب جمعها وتحليلها وكلفة ذلك.
3. وضع الفرضيات واختبارها بعد تحليل البيانات واستخراج المؤشرات منها.
4. تقديم نتائج البحث إلى الجهة التي طلبت القيام به وبالأسلوب الذي اتفق عليه. مع ملاحظة أنه لا قيمة للنتائج إذا لم تمكن متخذ القرار من تغيير مستوى معرفته.

أما الاختلاف بين النوعين من البحوث فيعود إلى تباين البيئة التي تنفذ فيها خطوات البحث لأنها تحدد الأدوات والأساليب والمفاهيم التي تعتمد في تلك الأسواق. ومن أوجه الاختلاف هذه:

أ. تعامل الباحث مع متغيرات مختلفة من سوق دولية لأخرى، في حين تسود نفس المتغيرات في السوق المحلية كالعملة والرسوم والضرائب وأسعار الصرف وتغيرها وتباين الوثائق والمستمسكات المطلوبة حول السلعة المسوقة وأشكال الدخول إلى تلك الأسواق وطبيعة المنافسة وفلسفات المتنافسين فيها وأساليبهم في ممارسة نشاطهم التسويقي في الأسواق المختلفة، إضافة إلى سياسة الحكومة وفلسفتها الاقتصادية والسياسية والأنظمة الاجتماعية واللغات السائدة، وتباين الثقافات والمواقف والإستعمالات المختلفة للسلع.

ب. متى ما قررت الشركة التوجه نحو التصدير إلى الأسواق الخارجية فإن ذلك يعني إحتمال دخولها أكثر من سوق دولية واحدة مما يعني تزايد عدد وأهمية المتغيرات التي يجب دراسة تأثيرها على القرار المذكور ولكل الأسواق المتوقع دخولها.

ج. تباين مواقف الحكومات والأفراد تجاه توفير المعلومات للباحثين الأجانب و/أو المحليين من حيث السرية والتفاصيل وأسلوب الحصول عليها ومصادرها والوثائق الثبوتية المطلوب تقديمها حول البحث وأهدافه ومنهجيته... هذه المواقف تتباين حسب الأسواق مما يوجب على الباحث عدم تجاوز التشريعات والمواقف النافذة لأن أي خروج عنها قد يتسبب في منع الباحث من مواصلة بحثه أو الاتصال بمصادر البيانات وقد يصل الأمر إلى منع منتجات الشركة التي يجري البحث لأجلها من دخول السوق. وعلى الباحث أن يسلك أسلم الطرق وأقلها حساسية للحصول على ما يريد من معلومات ويمارس المرونة اللازمة لتحقيق ذلك.

د. تعقيد تصاميم البحوث بسبب تنفيذها في دول، ثقافات، لغات وبيئات مختلفة.

هـ. ندرة البيانات الثانوية وعدم الوثوق بالمتوفر منها وخاصة على مستوى السلعة/الخدمة قيد الدراسة مما يجبر إلى اللجوء إلى البيانات الأولية رغم الصعوبات المشار إليها أعلاه وارتفاع كلفتها.

و. صعوبات في توحيد المفاهيم والمقاييس في الأسواق المختلفة. فمثلاً تباين مفهوم الاستهلاك لدى شركة بيبسي كولا من بلد لآخر، ففي[15] فنزويلا الاستهلاك يعني عدد المرات التي تستهلك بها السلعة في اليوم الذي سبق إجراء المقابلة، وكذا المفهوم في المكسيك. أما في الأرجنتين فيعني عدد مرات الشرب لليوم قبل المقابلة، وفي ألمانيا عدد الذين استجابوا أنهم يستهلكونها يومياً تقريباً، وفي إسبانيا عدد مرات شربها على الأقل مرة في الأسبوع وفي ايطاليا عدد الذين استجابوا أنهم شربوها في اليوم الذي سبق الإستفسار، وفي الفلبين عدد الأقداح التي شربت في اليوم الذي سبق الإستفسار.

رابعاً. متطلبات ومجالات بحوث التسويق الدولي/نظام معلومات:

سهل توفر خدمات الحاسوب عملية جمع قدر كبير من البيانات والمعلومات لإتاحتها لمتخذي القرارات التسويقية وتوفيرها على شكل نظام للمعلومات التسويقية Marketing Information System (MKIS) يتم بموجبه استرجاع البيانات والمعلومات المخزونة وتحليلها وعرضها لمستخدميها تسهيلاً لهم في اتخاذ قراراتهم

وهناك فرق بين البيانات Data والمعلومات Information (فالأولى) هي المدخلات التي يتم تحليلها وتحويلها إلى مخرجات بصورة معلومات ذات دلالات معينة (والثانية). فنظام المعلومات يوفر المعلومات المناسبة عن الشخص المناسب وفي الوقت المناسب بكلفة اقتصادية. وما الحاسب الإلكتروني إلا جهاز يعمل بسرعة متناهية على الإدخال والتخزين والتشغيل والإخراج.

ولإنشاء نظام معلومات تسويق لا بد أن يحدد مدير التسويق المعلومات التي ستساعده على اتخاذ قرارات أفضل أو تصحيحها وقياس آثارها ونتائجها تقليلاً لدرجة عدم التأكد من حصول تلك الآثار. إن اتخاذ القرارات التسويقية تستلزم وجود نظام يمكن الاعتماد عليه في دراسة وتحديد المشاكل التسويقية والبدائل المتاحة لمعالجتها واختيار البديل الأنسب منها بأقصى درجة ممكنة من الدقة والموضوعية. وبهذا فإن نظم المعلومات التسويقية تختلف عن بحوث التسويق، حيث أن الأجهزة (بحوث التسويق) تمثل عمليات جمع وتسجيل وتحليل البيانات المتعلقة بمشكلات تسويق السلع والخدمات بشكل دقيق وموضوعي ومنتظم. أما نظم المعلومات التسويقية فتهدف إلى ضمان تدفق مستمر للمعلومات إلى مدراء التسويق لتمكينهم من اتخاذ قرارات الرقابة والتخطيط[16]. وبذلك فإنها أجهزة لمتابعة حركة السوق ومنع الكثير من المشاكل من الظهور وذلك بتمكين الإدارة من تعديل قراراتها وخططها ومركزها في السوق بما يتماشى ومتغيرات بيئة السوق.

يغذى نظام المعلومات التسويقية بالبيانات المطلوبة من: السجلات الداخلية للمؤسسة وأقسامها (التسويق، الحسابات، المخازن، الأفراد،...) البائعون، العملاء، الأجهزة الحكومية المختصة بالبيانات، مراكز التوظيف، موظّفو المؤسسة المعنية، المتعاملون مع المنافسين، التقارير المنشورة، تصرفات المنافسين التي تتابعها المؤسسة، النقابات والإتحادات، جامعة الدول العربية، الأمم المتحدة، مراكز البحوث، المجلات، التقارير، أطروحات الباحثين، إضافة لنتائج البحوث التسويقية التي يقوم بها المختصون حيثما وجدوا. ولنظام المعلومات التسويقية قيمة واضحة لدى متخذي القرار في الشركات الكبيرة، إلا أنه حتى نظم المعلومات البسيطة نسبياً يمكنها تحسين

مستوى اتخاذ الإدارة للقرارات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وتعتمد جودة وظائف نظام المعلومات التسويقية على: طبيعة البيانات المتاحة وطرق معالجتها وتقديمها بصورة قابلة للاستخدام، وقدرة مشغلي النظام والمديرين الذين يستخدمون المخرجات على العمل معاً.

لا تقتصر أهمية نظام المعلومات على اتخاذ قرارات التسويق الداخلي بل أن توسيع المؤسسات لنشاطاتها إلى ما وراء الحدود الوطنية لها تتطلّب زيادة المعلومات حول متغيرات بيئة الأسواق المستهدفة وفي العالم من حولها. فهي بحاجة إلى نظام معلومات يمكنها من متابعة المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية والقانونية والمنافسة وما يحصل في العالم من تطورات تكنولوجية في مختلف مجالات المعرفة لتأثير تلك العوامل على القرارات التسويقية من تعديل وتكييف يتلائم مع تلك الأسواق وخصائصها. أما المجالات التي يجب أن تبحث في بحوث التسويق الدولي وبعد أن تكون المؤسسة قد قررت قبول مخاطرة الدخول في الأسواق الدولية، فإن القرار الثاني الذي يجب اتخاذه هو بأي الأسواق سوف تبدأ ممارسة نشاطها التسويقي فيه مما يتطلب غربلة البدائل المتاحة أمامها إستناداً إلى جاذبيتها ومستوى المنافسة فيها والأوضاع السياسية القائمة مع مراعاة قدرة الشركة على الإفادة من تلك الفرص.

وبعد حسم الخيارات تدرس كيفية الدخول إلى الأسواق المختارة كالاستثمار المشترك و/أو الترخيص و/أو الإمتياز، و/أو الإنتاج وغيرها من البدائل، واختيار الأنسب من تلك البدائل الذي يأخذ في الاعتبار حجم السوق المستهدف والمعوقات أو الحوافز المقدمة من قبل الدولة المضيفة وكلفة الوصول إلى السوق وغيرها من العوامل المؤثرة في المردود المتوقع من كل سوق أو جزء منه. وأخيراً لا بد من تقرير كيفية تلبية حاجات ورغبات المستهلك بعد تحديدها واختيار المزيج التسويقي الأنسب لتحقيق ذلك[17]. ولكثرة المعلومات التي يحتاجها المسوق للوصول إلى القرارات المناسبة والكلفة المترتبة على استمرار توفيرها، فقد تقوم عدة شركات بإنشاء نظم معلومات تسويق عالمية بموجب إتفاقية تحدد المعلومات التي يتم جمعها وخزنها وتحليلها لتقديمها للمساهمين في النظام المذكور تقليلاً للكلفة التي تتحملها كل شركة لو أقدمت

على إنشاء نظام معلومات خاص بها وتحدياً للشركات الكبرى التي تحتفظ بريادتها في الأسواق العالمية بناء على ما توفره لمدرائها من معلومات وبيانات تسهم في اتخاذها القرارات المناسبة وتجنبها تحمل المخاطر المفاجئة في الأسواق العالمية التي تعمل فيها.

إن تصميم نظام معلومات تسويق عالمي وتشغيله يتطلب إقناع المساهمين به بجدوى وقيمة المعلومات الدقيقة التي يوفرها وتكييف التباين في المصطلحات والمقاييس والعملات المستخدمة في الأسواق المختلفة. لقد تجاوز العديد من الشركات حاجتها إلى المعلومات ما تحتاجه لأغراض البحث التسويقي الدولي وذلك لأنها تتخذ قرارات يومية لا يتوفر لديها الوقت ولا المال لإجراء بحث واعتماد نتائجه في تلك القرارات، لذلك فإن الحاجة أصبحت ضرورية لتوفر نظام معلومات دولي يقدم المعلومات الأساسية حول معظم القرارات المستمرة التي تتخذها الشركات فاستحدثت نظام دعم للقرارات Decision Support System (DSS) يعتمد على جهاز الحاسب الآلي الذي يسمح للمدير بالتفاعل مباشرة مع البيانات باستخدام طرق مختلفة لدمج البيانات وتحليلها وتفسيرها. هذا النظام يشمل بيانات تصف السوق والمستهلكين والمنافسين والإتجاهات الاقتصادية والاجتماعية وأداء الشركات المعنية. كما يتضمن هذا النظام أساليب تحليل البيانات كاحتساب المعدلات والنسب المئوية والرسوم البيانية إضافة إلى الأساليب الإحصائية والنماذج الرياضية المعقدة. يختلف هذا النظام (DSS) عن نظام معلومات التسويق (MKIS) من حيث المدى الذي يسمح به كل منهما للمدير أن يتفاعل مباشرة مع البيانات. فالنظام (DSS) يسمح للمدير إستعادة البيانات بشكل مستقل وفحص العلاقات بينها وإصدار تقارير تلبي حاجاته وذلك بالإجابة الفورية على الأسئلة التي يطرحها المدير[18]. يتطلب هذا النظام أن تكون المعلومات ذات صلة بالموضوع، وفي الوقت الذي تبرز الحاجة إليها، مرنة، شاملة وملائمة للإستعمال.

لقد طورت العديد من أنظمة المعلومات الدولية نتيجة للتقدم في تكنولوجيا الحاسبات والإلمام بها، والحاجة إلى التعامل مع التغيرات الحاصلة في ظروف السوق.

تبدأ الشركات عادة، لفرض بناء نظام المعلومات، باستخدام البيانات الداخلية المتوفرة لدى أقسامها المختلفة ومن الموردين الخارجيين لها، معتمدة ميكانيكيات لدعم

تدفق البيانات والمعلومات عن طريق: (أ) مجموعات متابعة المتغيرات البيئية (ب) الماسحات الضوئية Scanning، (ج) دراسات دلفي Delphi Studies (د) بناء السيناريوهات Scenario Building لتوفير قاعدة بيانات Data Base يلجأ إليها الباحثون ومتخذو القرار عند الحاجة[19].

فبالنسبة للأسلوب الأول، استحدثت بعض الشركات الكبرى مجموعات مهمتها إستلام معلومات عن الأوضاع السياسية والاجتماعية والاقتصادية الدولية والتغيرات في إتجاهات المؤسسات العامة والمواطنين الأفراد، إضافة إلى التغيرات المتوقعة مستقبلاً في الأسواق.

أما أسلوب دراسات دلفي فتفيد في جمع آراء عدد من الخبراء الذين يصعب لقاءهم المباشر وذلك للتوصل إلى معايير نوعية نتيجة لخبرتهم الطويلة في المشكلات التي تطرح عليهم وغربلة إجاباتهم بتكرار إرسال آراء مختلف الخبراء وترتيب أولوياتها حسب الأهمية التي يعتقدها كل منهم ومبررات هذا الترتيب. وبعد دورات عدة من تبادل الآراء يتم التوصل إلى القائمة النهائية التي يتفقون عليها.

أسلوب الماسحات الضوئية يتمثل بربط تلك الماسحات في حاسوب آلي يتابع المتغيرات المراد دراستها (كتطور المشتريات من سلعة معينة في سوق/ أسواق مختلفة) وصولاً إلى استخراج المؤشرات المطلوبة وبناء القرار على أساسها.

أما أسلوب بناء السيناريوهات فيستخدم لتحديد المتغيرات المهمة في السوق الدولية وإجراء توقعات لإتجاهاتها المستقبلية ودرجة تغيراتها من أجل تمكين المنشآت بناء الستراتيجيات المناسبة لذلك والخطط الواجب اعتمادها لمواجهة التغيرات التي ترسمها السيناريوهات المختلفة.

خامساً. مشاكل إجراء بحوث التسويق الدولية والتعامل معها:

مثلما هي حال التسويق الدولي واختلافاته عن التسويق المحلي بأنه أكثر صعوبة وتعقيداً، كذلك هو الأمر بالنسبة لبحوث التسويق الدولي فهي أكثر صعوبة وتعقيداً من بحوث التسويق المحلي. يمكن إجمال تلك الصعوبات والمشاكل بثلاثة محاور:

1. تعدد الأسواق الخارجية التي تدخلها السلع المصدرة وتعدد مشاكل كل سوق واختلافها عن مشاكل السوق/ الأسواق الأخرى، وحتى بالنسبة للأسواق (الدول) الكبرى تتعدد وتتنوع المشاكل ضمن أجزاء السوق الواحدة. إن هذا التعدد في الأسواق وما يترتب عليه من تعدد المشاكل يترتب عليه أعباء وكلف إجراء البحوث لمعالجة تلك المشاكل بعد تشخيصها نظراً لتباين وصعوبة تحديد وتعريف المشاكل وكيف ينظر إليها كل من الباحث والمسوق والمستهلك. ونظراً لتباين ثقافات المجتمعات في تلك الأسواق فإن ذلك يزيد من صعوبة جمع البيانات من كل سوق ومراعاة القواعد التي تحكم إجراء هذه العملية في الأسواق المختلفة وحساسية[20] المجتمعات تجاه الإجابة على تساؤلات الأجانب بجدية وحيادية.
2. من أجل تقليل كلف إجراء البحث عن طريق خفض كلف فقرة جمع البيانات والمعلومات، يلجأ الباحث إلى المتاح من البيانات الثانوية المنشورة كخطوة أولى لتوفيره العدة اللازمة لتشخيص وتحليل المشاكل التسويقية في كل سوق. لكن هذه المحاولة تجابه بنقص تلك المعلومات وعدم دقة المتوفر منها وقلة الثقة بمصداقيتها وتباين ذلك من سوق لأخرى مما يجعل من الصعب عقد المقارنات المطلوبة بين الفرص التسويقية المتاحة في تلك الأسواق. وتبرز تلك الصعوبة في تباين المفاهيم والمقاييس المعتمدة في البيانات المنشورة ناهيك عن الدوافع الكامنة وراء نشر مثل هذه البيانات والمعلومات التي قد تكون للتضليل أو للتهويل أو لإستعطاف الآخرين مما يقلل من الثقة بالنتائج التي يتوصل إليها الباحث إستفاداً إلى تلك البيانات.
3. لأجل توفير الباحث لنفسه الأساس العلمي السليم لبحثه فإنه يلجأ إلى جمع البيانات والمعلومات الخاصة ببحثه وتقليل الاعتماد على البيانات الثانوية للشكوك التي تثار حول دقتها ومصداقيتها. إن اللجوء إلى جمع البيانات الأولية تقابله كلفة وجهود يجب استثمارها إضافة إلى الوقت المطلوب لجمعها بالأساليب العلمية المعروفة ومن المصادر الموثوقة والمتعاونة مع الباحث والعاملين معه. وهنا أيضاً تبرز مشاكل لا بد أن يراعيها الباحث أهمها أنه سيتعامل مع بشر لهم

عاداتهم وتقاليدهم في التعامل مع الباحثين الأجانب وهذا الأمر والتوجه يختلف من سوق/ بلد لآخر. وحتى ضمن البلد الواحد. يضاف إلى هذه الصعوبة عقبة تعدد اللغات واللهجات في الأسواق المختلفة التي سيتعامل معها. كما أن الطبيعة الاجتماعية وتركيب عمليات اتخاذ القرار مسألة بحاجة إلى التشخيص المسبق ليتسنى للباحث محاولة التعرف على مواقفهم واتجاهاتهم تجاه النشاط التسويقي الذي يجري البحث من أجله ودرجة الاستجابة التي يبدونها على التساؤلات التي يطرحها الباحث عليهم لأسباب اجتماعية وثقافية ومواقف سياسية تجاه بلد الباحث. وبعد تهيؤ الباحث للتكيف مع هذه الصعوبات تبرز مشاكل البنى التحتية. ومدى توفرها وكفاءتها بما في ذلك من وسائل نقل واتصال ومصارف وترجمة واستشارات إلى الطباعة والسكن والتنقل الداخلي والأمان والخدمات الصحية وتسهيلات اللقاءات والإجتماعات وغيرها شريطة أن لا يتعارض تحرك الباحث مع التشريعات النافذة في كل بلد والتي تنظم مثل هذه الفعاليات والأنشطة والتعامل مع الأجانب، باعتبار ذلك مسألة حساسة يجب الحذر في كل خطوة يتخذها الباحث لأن أي تجاوز على التشريعات النافذة قد يؤدي إلى فقدان الشركة التي يجري البحث لحسابها نصيبها في ذلك السوق، وقد يترتب على ذلك عواقب سياسية ليست في مصلحة البلدين.

إن الخطوة الأولى في أي بحث تتمثل بتحديد المشكلة التي يراد بحثها. فالقاعدة "لا بحث بلا مشكلة". فإذا ما حددت المشكلة المراد بحثها بدقة أمكن تحديد نوع البيانات المطلوبة والهدف من جمعها وأساليب ومصادر جمعها. بدون هذه الخطوات الأساسية قد تتعرض جهود الباحث والقرارات التي تبنى على نتائج بحثه إلى الخطر والفشل في تحديد الخطوات والسياسات المناسبة لبيئة كل سوق بعد دراسته وتشخيص متغيراته تمهيداً للتعامل معها والتغلب على المشاكل التي تعيق وصول الباحث إلى الخطوات السليمة لإنجاز بحثه.

تلعب خبرة الباحث وممارسة إجراء البحوث والإفادة من تكنولوجيا الحاسوب والأنظمة المستخدمة فيه بما يمكن من طرح الأسئلة والحصول على إجابات فورية

بالرجوع إلى قواعد البيانات والأساليب التحليلية الجاهزة المتضمنة في تلك الأنظمة والتي سبق التعرض لها في الصفحات السابقة. أما أهم مصادر البيانات الثانوية فهي[21]:

1. مجلة المبيعات والتسويق/ دراسة للقوة الشرائية
www. sales and marketing.com
2. مطبوعات الاتصال المباشر .www.owt.com/dircom/mediajum.htm
3. صحف التسويق الأكاديمية .marketing-kub.nl/journal I.html
4. مدخل المديرين التنفيذيين للإنترنت www.ceoexpress.com
5. مصادر بحوث السوق .www.vivamus.com/alphauri.html
6. نشرة الويب للمسوقين www.wdfm.com
7. كتاب آسيا السنوي Asia Yearbook
8. موسوعة العالم الثالث Encyclopedia of The Third World
9. كتاب أوربا السنوي Europa Yearbook
10. منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية/ المسوحات الاقتصادية
OECD-Economic Surveys. Annual.
11. تقارير منتسبي صندوق النقد الدولي القطرية IMF Staff Country Reports
12. المسح الاقتصادي العالمي World Economic Survey
13. تقارير منظمة التجارة العالمية .WTO International Trade Statistics
14. المركز الياباني للمعلومات والعلاقات الثقافية
Japan Center for Infor.+ Cultural Affairs
15. مؤسسة بحوث الإعلان Advertising Research Foundation
16. إدارة المبيعات والتسويق Sales and Marketing Management
17. مركز بحوث الإستقصاء/ جامعة مشيجان Survey Research Center, Mich

18. شركة مصادر المعلومات .www.Infores.com information Resources,Inc

19. شركة حقائق السوق .Market Facts. Inc

20. استقصاء المجتمع الأمريكي (American Community Survey (ACS

سادساً. الجوانب الأخلاقية في بحوث التسويق:

في الوقت الذي تزداد الرغبة في الحصول على معلومات حديثة Timeliness ودقيقة Accurate ومقارنة Comparable وذات علاقة بمتخذ القرار Relevant، صادقة Valid، فإن المسوقين يواجهون الكثير من المشاكل الأخلاقية المتعلقة بجمع معلومات البحوث التسويقية واستخدامها. ومن الاهتمامات المتزايدة في هذا المجال:[22]

أ. الخصوصية في جمع البيانات كاستخدام الكاميرات الخفية وتحديد السلوك الشرائي للأفراد عن طريق دمج بيانات الماسح الضوئي Scanner مع المعلومات المدونة على بطاقة إئتمان الزبون أو الشيكات الخاصة به هذه المعلومات قد تستخدم لأغراض لم يتفق عليها مع الزبون صاحب العلاقة.

ب. الخصوصية في استخدام البيانات: تجمع الشركات عادة في عملياتها الروتينية الكثير من المعلومات عن زبائنها، وعند ربط هذه المعلومات باسم الزبون وعنوانه، فقد تكون ذات فائدة كبيرة في أعمال أخرى مثل سلوك السفر وأهميته لشركات الطيران ومجلاتها.

ج. التطفل: قد تجمع معلومات من المستجيبين في أوقات لا تناسبهم بل وتزعجهم أحياناً دون الحصول على مقابل مثل أوقات تناول الطعام، مراقبة برنامج تلفزيوني، عند الشراء، وأثناء العمل حيث يصبح طلب المعلومات في مثل هذه الأوقات تطفلاً لا مبرر له.

د. ممارسة الخداع والتضليل: مثل تقديم السائل نفسه على أنه زبون مرتقب بهدف جمع معلومات أو إجراء بحث أو لتضليل المستجيبين عن عمد حول هدف البحث دون الإفصاح عن الهدف الحقيقي للاتصال... كالإستفسار من المتسوقين عن

آرائهم بالعلامة التجارية التي يريد معرفة الإنطباع حولها متظاهراً بأنه متسوق مثلهم... سلوك كهذا يمكن اعتباره أسلوب غير أخلاقي.

هـ. التمثيل الكاذب: البيع تحت قناع البحث أو جمع التبرعات سلوك شائع يؤثر سلباً على قدرة الباحثين الأمناء في الحصول على تعاون المستجيبين بشكل مشروع... يسلكون هكذا متظاهرين أنهم باحثون وهم يجرون استقصاء... وبعد تأمين تعاون المستجيب يحاولون بيعه سلعة معينة أو طلب تبرعه بمبلغ معين.

ومن أجل الحد من مثل هذه الممارسات تقوم بعض الإتحادات المهنية بالحث على عدم القيام بتلك الممارسات من قبل أعضائها وغيرهم. وفي بعض الحالات تشرع قوانين للتحكم في نشاط البحوث.

الخلاصة

محددات الوقت والمال والخبرة تمثل قيوداً أساسية على بحوث التسويق عموماً والتسويق الدولي خصوصاً، ومع ذلك فإن المنشآت بحاجة لأن تجري بحوثاً منتظمة ومخططة لاستكشاف البدائل الناجحة المتاحة لها. مثل هذه البحوث لا بد أن ترتبط بعملية اتخاذ القرارات.

بحوث التسويق الدولي تختلف عن بحوث التسويق المحلي بسبب تباين البيئة التي تجري فيها كل من تلك البحوث، كما أن البيئة هي التي تحدد الأدوات والأساليب والمفاهيم المستخدمة. فالمدير في التسويق الدولي يتعامل مع متغيرات جديدة مثل الرسوم والضرائب وأسعار الصرف والوثائق الدولية المطلوبة لإتمام عملية التصدير إضافة إلى عوامل أخرى عديدة متفاعلة ومتداخلة بما في ذلك مفهوم وتعريف المنافسة وطبيعتها وحجمها وفلسفتها وأساليبها.

فمع ندرة الموارد تحتاج الشركات المبتدئة في النشاط الدولي إلى استخدام البيانات الثانوية من مصادرها المختلفة وقد تستكملها بجمع بيانات أولية. ردود الفعل تجاه المتغيرات الثقافية والبيئية تقود الباحث لأن يقرر طريقة جمع تلك البيانات وتصميم البحث وصياغة الإستبيان والمعاينة وأساليبها لتلائم البيئات المحلية لكل سوق وضمان الاستجابة المناسبة. متى ما جمعت البيانات لا بد من الاهتمام بأساليب التحليل التي تناسب البيانات التي جمعت لكي لا يتم التوصل إلى استنتاجات مضللة لمتخذ القرار، بل يجب أن تكون مركزة ومفيدة وقابلة للتطبيق والمتابعة.

لحاجة مدراء التسويق إلى تدفق المعلومات وبشكل متنوع ومتزايد فقد طورت العديد من الشركات أنظمة للمعلومات التسويقية مستفيدة من تكنولوجيا الحاسوب المتطورة، هذه الأنظمة تتجاوز مهمتها جمع البيانات إلى تحليلها وتفسيرها وعرضها بالشكل والسرعة والمرونة وبالوقت المناسب لمستخدمها. كما طورت أنظمة دعم

المعلومات لتوفر لمتخذ القرار المؤشرات التي تمكنه من التنبؤ بالمتغيرات المستقبلية ورسم الخطط المناسبة لمواجهة ذلك مستفيدة من الميكانيكيات المتوفرة الداعمة لما تملكه الشركة من مهارات في اتخاذ القرارات. إن التقدم في مجال الذكاء الإصطناعي قد يكون ممكناً في المستقبل القريب أن تؤدي الحاسبة جميع الوظائف المطلوبة لتقديم التوصيات ورسم الستراتيجيات.

أسئلة للمراجعة

1. كيف تنظر إلى مستقبل استخدام الحاسوب في مجال البحث التسويقي ؟
2. ما المقصود بنظام المعلومات التسويقية وما هو دوره في اتخاذ القرارات ؟
3. اشرح باختصار أهمية البحث للمسوق الدولي.
4. حدد أوجه الشبه والاختلاف بين بحوث التسويق المحلي والدولي.
5. بماذا تفسر النظرة السلبية لبعض الإداريين تجاه البحث التسويقي ؟
6. حدد المشاكل التي يواجهها باحث التسويق الدولي وكيف يمكن تجاوزها ؟
7. اشرح باختصار أهم الممارسات اللاأخلاقية في بحوث التسويق.
8. اشرح باختصار أهم الميكانيكيات التي تستخدم لدعم تدفق البيانات إلى الشركة.
9. ما هي العلاقة بين MKIS وDSS ودورهما في اتخاذ القرارات ؟
10. أذكر المجالات التي يجب بحثها في التسويق الدولي لاتخاذ القرارات المناسبة.

مصادر الفصل السادس

1. Koh, A.C., "An Evaluation of International Marketing Research Planning in U.S. Exporting Firms" Journal of Global Marketing, No.3, 1991.

2. Koboyashi, K. and Draper, P. "Reviews of Marketing Research in Japan.", Journal of Advertising Research, April 1990, PP. 13 - 18.

3. Committee on Definitions, Marketing Definitions, American Marketing Association, Chicago, Ill, 1960. PP. 16 - 17.

4. Kinnear, T. and Taylor, J. Marketing Research, Applied Approach, 6[Th] edn., N.Y., Mc Grow - Hill, 1998.

5. مايكل انزل، بروس ووكر، وليم ستانتن، التسويق، ترجمة مكتبة لبنان، الطبعة الأولى، بيروت، 2006، ص/ 181.

6. محمود صادق بازرعة، إدارة التسويق، دار النهضة العربية، مصر، 1978.

7. Sivadas, E., "Europeans Have a Different Take on Cousumer Satisfaction Programs.", Marketing News, 32(22)26 Oct. 1998, p. 39.

8. Albaum, G. et.al.Ibid. P. 218.

9. Kumar, V., International Marketing Research, Upper Saddle River, N.J., Prentice - Hall, 2000.

10. Steenkamp, Jean - Benedict, E.N., "The Role of National Culture in International Marketing Research", International Marketing Review, 18, No.1, 2001, PP. 30 - 44.

11. Craig, C.S. and Douglas, S.P., International Marketing Research, 2[nd] edn, Chichester: John Wiley and Sons., 2000.

12. Renolds, N.L., "Benchmarking International Marketing Research in U.K. Agencies - Preliminary Evidence", Benchmarketing, 7, No.5., 2000, PP. 343 - 359.

13. Churchill, G.A. Jr. and Iacobucci, D., Marketing Research,: Methodological Foundations, 8[Th] edn., Mason, South Western, 2002.

14. Malhotra, N., Marketing Research: An Applied Orientation, 3rd edn., Englewood Cliffs, N.J., Prentice - Hall, 1999.

15. Ricks, D., Blunders in International Buiness, 3rdedn. Oxford, U.K., Blackwell, 1999, p. 144.

16. Keegan, W., Global Marketing Management, 6thedn., Upper Saddle River, N.J.,: Prentice - Hall, 1999, P.190.

17. Kotler, P., Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control, Englewood Cliffs, N.J., Prentice - Hall. Inc. 2005, P.186.

18. Terpstra, V.and Sarathy, R. Internatioal Marketing The Dryden Press, International Edition, Chicago, 1997.

19. Kinnear, T.C. and Taylor, J.R., Marketing Researc An Applied Approach, 5Th edn., N.Y., Mc Graw - Hall, 1996.

20. Czinkota, M.R. and Ronkainen, I.A., International Marketing, 7Th edn., Thomson, Southwestern, OH. U.S.A., 2004, PP. 210 - 213.

21. Mayer, C.S., "Multinational Marketing Research", European Research, Vol.6, March 1978, PP. 27 - 83.

22. مايكل انزل وآخرون، مصدر سابق، ص 199 – 200.

الفصل السابع

تحليل الأسواق الخارجية وستراتيجيات دخولها

Analysis of Foreign Markets and Their Entry Strategies

أولاً. مقدمة

ثانياً. مفاهيم ومعايير أساسية في الاختيار

ثالثاً. أسس تجزئة الأسواق

رابعاً. توسيع السوق، عملية الاختيار: الأسلوب والستراتيجية

خامساً. الاعتبارات المؤثرة في اختيار ستراتيجية الانتشار السوقي الدولي

الفصل السابع

تحليل الأسواق الخارجية وستراتيجيات دخولها

Analysis of Foreign Markets and Their Entry Strategies

أولاً. مقدمة:

لا تخلو دولة من فرص التصدير إليها أو الاستيراد منها بغض النظر عن مستوى تطورها، ولذلك فإن من الوهم افتراض أن الدول المتقدمة فيها فرص واعدة فقط. فقد يبدو للوهلة الأولى أن سوقاً/ دولة معينة أكثر جاذبية من غيرها بالنسبة للطلب المتوقع فيها وحجمه مقاساً بعدد المستهلكين فيه أو بقدرتهم الشرائية، وقد يكون أكثر جاذبية بسبب مستوى وعدد المتنافسين العاملين فيه، كما قد لا يكون ذا جاذبية أبداً بأي من المعايير الشائعة. وإذا ما أخذ معيار المردود على الاستثمار كمعيار للجاذبية، فإن أسواق الدول الأقل نمواً تحقق مردوداً على الاستثمار أعلى من غيرها بسبب أن المتنافسين فيها لا يحتاجون إلى استخدام أساليب تسويقية متطورة ومعقدة تحملهم تكاليف إضافية قياساً بالفرص التسويقية الأخرى. ومن هنا بات على المسوق أن يطور نظام أولويات لاستثماراته في الأسواق الخارجية بعد غربلتها بناء على مؤشرات محددة يعتمدها في اختيار الفرص المناسبة. هذه المؤشرات قد تشمل: الإمكانات المتوفرة في السوق، النمو الاقتصادي ومستواه ومستقبله، المخاطر السياسية، الموارد الطبيعية المتوفرة، القوى العاملة فيه وتأهيلها، القيود المفروضة على التبادل التجاري وغيرها. قد لا يجد المسوق سوقاً واحدة تتوفر فيها كل هذه المواصفات ولكن من المحتمل تمتع بعضها بمزايا يفضلها المستثمر على غيرها. فمثلاً أمريكا اللاتينية تمثل إقليماً غنياً بموارده الطبيعية وبكثافة سكانية عالية

لكنه يعاني من قيود قوية مفروضة على التبادل التجاري مع ندرة في العملة الصعبة التي تمكنه من الاستيراد، وبذلك يفقد جاذبيته كفرصة تسويقية. هذا الواقع في أمريكا اللاتينية كمثال يشير إلى أنه ليس هناك مؤشر أو معيار واحد مثالي لتقييم الفرص التسويقية، مما يفرض على المسوق استخدام مجموعة من المؤشرات ذات العلاقة بالوصول إلى الفرصة التسويقية المناسبة وخاصة مؤشرات الدخل القومي وعدالة توزيعه ومرونته الاستيرادية والتصديرية لما لهذا المؤشر من تأثير على التصدير والاستيراد والاستهلاك الشخصي. كذلك الحال بالنسبة لمؤشر حجم السكان وتوزيعه المهني والعمري وكثافة انتشاره وعلاقة ذلك بالفرص التسويقية المحتملة. كل ذلك مرتبط بأهمية تشخيص وتحديد الأسواق الواعدة تمهيداً لتخطيط وتطوير السلع والخدمات وتطويرها لتلبية وإشباع حاجات ورغبات المستهلكين فيها بأفضل السبل وعن طريق قنوات توزيع مناسبة وتصميم البرامج التسويقية الملائمة لتلك الأسواق. وعلى المسوقين أن يراعوا خصوصيات المستهلكين وتحديد السلع الأنسب لكل سوق معتمدين أدوات التخطيط الستراتيجي للتسويق كالحصة السوقية ودورة حياة السلعة[1].

ثانياً. مفاهيم ومعايير أساسية في الاختيار:

تعتمد الشركات لبناء ستراتيجياتها في التسويق الدولي مجموعة المعايير التي سبق الإشارة إليها لتقييم الفرص التسويقية واختيار الأكثر جاذبية منها والتي تأخذ في الاعتبار الإمكانات والقدرات المتوفرة لدى الشركة لإغتنام تلك الفرص وتلبية وإشباع حاجات ورغبات المستهلكين فيها مع محاولة التأثير في تلك الحاجات والرغبات لتنسجم وقدرات ومصالح الشركة ومهارتها وخبراتها والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها من دخول ذلك السوق... ويطلق على هذه العملية عملية الاختيار. وبعد أن تكون الشركة قد وقع اختيارها على سوق/ إقليم معين، عليها أن تجد لها مكانة في ذلك السوق أو الإقليم بين المتنافسين المتواجدين فيه، فتتخذ من الخطوات لتحسم تواجدها وحصتها فيه الآن وفي المستقبل أو تجد سبيلاً

للإنسحاب منه كلاً أو جزءاً... وهذا ما يطلق عليه بستراتيجية البقاء والبناء أو الهدم والإنسحاب.

ومن المعايير المستخدمة في التسويق الدولي هي تجزئة السوق إلى قطاعات/ أجزاء متجانسة من المستهلكين ينظر إلى كل منها بأنه هدف تسويقي يتطلب توفير المزيج التسويقي المناسب له. إلا أن بعض المسوقين لم ينتبهوا إلى أن هدف تجزئة السوق Market Segmentation هو إشباع حاجات المستهلكين فيه وليس بقصد التقسيم فقط. والخطأ الآخر لدى بعض المسوقين يتمثل بمحاولتهم (أثناء دخول السوق) السيطرة على كل السوق (البلد) حالاً متناسين أمرين:

أ. أن المستهلكين في السوق الأجنبي قد لا يكونوا متجانسين في حاجاتهم ورغباتهم، فسكان المدينة يختلفون عن سكان الريف في السلع والخدمات التي تشبع حاجاتهم ورغباتهم واستعمالاتها من قبلهم وحتى الشريحة الواحدة في السوق يمكن أن تجد الشركة فيها خصائص تميز فيها بعضهم عن البعض الآخر في التعامل من حيث نوعية السلع وأسعارها وعبواتها واستعمالاتها وقنوات التوزيع المناسبة للوصول إليهم.

كما أن ستراتيجية اعتبار السوق كلاً متكاملاً تضع الشركة في مواجهة مباشرة مع المنافسين المحليين الأقوياء.

ب. إن السبب الرئيسي وراء تجزئة السوق هو الإفادة من ميزة التجانس فيه. هذا التجانس يمكن أن يكون عمودياً (ضمن الحدود السياسية للبلد) أو أفقياً (متجانساً عبر الدول). ولذلك فإن بلدين يمكن أن يفتقدا التجانس العمودي ضمن حدودهما السياسية، ويمكن أن يكونا متجانسين أفقياً عندما يكون جزء من أحدهما مشابهاً لجزء مقابل له في بلد آخر... وهذا ما يطلق عليه "الجزء العالمي" من السوق. ومع ذلك فليست التجزئة ضرورية أو مرغوب فيها دائماً، وخاصة عندما تكون حاجات المستهلك في البلد الواحد متجانسة أو عند وجود سوق واسعة. إلا أن التحديد الصحيح للسوق أو جزء منه يمكن المسوق من قياس

حصته السوقية وتحديد خصائص واحتياجات المستهلكين المستهدفين فيه بالإضافة إلى خصائص المنافسين العاملين فيه مما يسهل عليه توزيع وتخصيص الموارد التسويقية بصورة كفوءة.

إن عملية تجزأة السوق ليست سهلة بل عملية معقدة ومكلفة خاصة إذا ما تمت على أسس علمية (تشمل الجغرافية والسكانية والاجتماعية والنفسية وأسلوب الحياة وغيرها) إضافة إلى نتائج دراسات وبحوث، ولذلك وكأي إجراء يتخذ لا بد من مقارنة كلفة ومردود القيام بهذا العمل من أجل الوصول إلى القرار المناسب الذي يحقق المردود المجزي للقرار المتخذ بخصوصه.

وإذا كانت الأسواق المحلية فيها الكثير من التجانس، فإن الأسواق الدولية تتمثل فيها الكثير من مؤشرات عدم التجانس في المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والقانونية والسياسية وحتى المنافسة التكنولوجية، مما يجعل من الممكن تجزئة مثل هذه الأسواق إلى قطاعات وفق معايير يختارها المسوق تمكنه من تحقيق المردود المناسب من هذه العملية. ولكثرة القطاعات/ الأجزاء التي يمكن أن يتوصل إليها المسوق فإن عليه أن يختار تلك القطاعات الأكثر جاذبية من بينها، والتي تتناسب مع إمكانات الشركة وقدراتها المادية والإدارية، وبالتالي تحقق لها فرصاً تسويقية أفضل ترسم لها البرامج التسويقية المناسبة والمزيج التسويقي الذي يحقق لها أهدافها. ولضمان نجاح ستراتيجية تقسيم السوق لا بد من توفر الشروط التالية في تلك الأسس[2]:

أ. إمكانية القياس Measurability ويقصد بها الدرجة التي تشخص فيها أجزاء السوق وقياس الحجم والقدرة الشرائية في تلك الأجزاء، مع ملاحظة أن بعض الخصائص يصعب قياسها رقمياً مثل الخصائص الثقافية ومستوى جودة السلعة التي يفضلها المستهلكون في ذلك الجزء السوقي مما يجعل من الصعب اعتمادها في تجزئة السوق.

ب. إمكانية الوصول إلى القطاعات: Accessibility وتعني الدرجة التي يمكن أن

يصل بها المسوق إلى القطاعات المعنية في السوق والاستجابة لمتطلبات المستهلكين فيها بسبب معوقات اللغة والتوجهات الوطنية مما يجعل من الصعب تصميم المزيج الترويجي المناسب لكل قطاع.

ج. إمكانية تحقيق الربح Profitability والمقصود بها الدرجة التي تصبح فيها أجزاء السوق كبيرة و/ أو مربحة لدرجة أنها تستحق اعتبارها منفصلة لأغراض الأنشطة التسويقية. في التصدير تتحقق كلف عالية عند تجزئة الأسواق وذلك بسبب الحاجة إلى التكيف تبعاً لخصوصيات الأسواق المحلية وحاجاتها والطلب فيها. عوامل السوق المقيدة مثل الرسوم الجمركية والضرائب على أنواع معينة من السلع توفر قواعد لتحوير السلعة وتكييفها كما أن القيود القانونية وحماية الحقوق والمواصفات قد تؤثر على كلف ومواصفات السلعة. ولذلك بات على الشركة أن تدرك أن ستراتيجية تجزئة السوق عملية مكلفة، وكلما زادت تلك الكلف أمكن تحقيق المزيد من الأرباح.

د. إمكانية التنفيذ Actionability وتعني الدرجة التي يمكن عن طريقها تصميم برامج تسويقية فعالة لاجتذاب وخدمة القطاعات السوقية. فالقطاعات السوقية التي يمكن قياسها والوصول إليها واحتمال تحقيق الربح فيها لا قيمة لها ما لم يكن بالمستطاع تطوير وتنفيذ برامج تسويقية خاصة لكل منها. بالإضافة لذلك فإنه، لضمان فعالية هذه الأجزاء لا بد أن تستجيب بشكل يختلف من قطاع لآخر تبعاً للجهود التسويقية المبذولة.

ثالثاً. أسس تجزئة الأسواق:

من الواضح أن علاقة المعيار المستخدم في التجزئة تعتمد على ظروف السوق الخاصة به وعلى خصائص الشركة التي تقوم بعملية تجزئة السوق لتحقيق أهدافها في كل جزء من تلك الأجزاء.

هناك نوعان من متغيرات تجزئة السوق هما: (أ) مؤشرات السوق العام

(ب) مؤشرات السلعة المحددة، وكلاهما يؤخذان من منظور السوق الكلي (العام) ومنظور الزبائن. فمؤشرات السوق الكلي (العام) لا تتغير بمجرد تغير القوة الشرائية وحالاتها، بينما مؤشرات السلعة المحددة قد تتغير حسب عادات الشراء الفردية أو حسب سلعة معينة. والجدول التالي يوضح أسس تجزئة أسواق التصدير.

جدول رقم (1) أسس تجزئة أسواق التصدير

مستوى التجزئة	مؤشر السوق العام (الكلي)	مؤشرات السلعة المحددة
السوق الكلي (الدولة)	- خصائص السكان والعوامل الديمغرافية، خصائص اجتماعية واقتصادية وسياسية وثقافية.	أ. محددات اقتصادية وقانونية، ظروف السوق، الخصائص الثقافية وأسلوب الحياة المتعلقة بالسلعة واستعمالاتها.
مستوى الزبائن/السوق الجزئي	أ. الخصائص الديمغرافية للزبائن من حيث العمر، الجنس، دورة الحياة، الديانة، القومية. ب. خصائص اجتماعية واقتصادية: الدخل، الوظيفة، التعليم، والخصائص النفسية والشخصية.	أ. خصائص سلوكية، أنماط وعادات الاستهلاك، الإتجاهات، أنماط الولاء، المنافع المتطلع إلى تحقيقها...

Source: Albaum, G.et.al., Ibid. Table 4.1 .2002. P. 160. :المصدر

وهكذا يتضح أن هناك عدة أسس مختلفة التي يمكن الاعتماد عليها لتجزئة الأسواق الدولية.

رابعاً. توسيع السوق، عملية الاختيار: الأسلوب والستراتيجية:

اختيار سياسة توسيع السوق تمثل خياراً رئيسياً وأساسياً في التسويق الدولي، كما أنها توفر الأسس اللازمة لاتخاذ القرارات الخاصة بعناصر المزيج التسويقي الدولي. تهتم ستراتيجيات التوسّع بكيفية قيام الشركة بتحديد وتحليل الأسواق

الدولية واختيارها بمرور الزمن، وتحديد عدد الأسواق التي ستعمل فيها والخصائص المطلوبة في الأسواق المختارة. فسياسة التوسع يمكن النظر إليها من عدة إتجاهات تشمل طبيعة نشاطات بحوث التسويق ودورها في اختيار الأسواق، إجراءات غربلة الأسواق الدولية وكيفية توزيع الجهود وتوظيفها وكذلك الموارد بين الأسواق الدولية المختلفة.

1. المدخل السلبي والمدخل الإيجابي في اختيار الأسواق:

تبدأ معظم الشركات أعمالها الدولية بشكل تدريجي ودون تخطيط، وهذا ما يدعى "المدخل السلبي" Reactive Approach لاختيار الأسواق، حيث يتصرف المسوق بصورة سلبية في اختياره الأسواق وذلك بإنتظاره الطلبات الواردة إليه من الخارج من مستوردين ومشترين هناك، إذ ينتظر مبادأة منهم أو من وكلاء التغيير الذين يختارون السوق بشكل غير مباشر. وبهذا فإن عملية اختيار السوق تبقى بصورة غير رسمية وغير منتظمة معتمدة على المشترين وتجعل من أسواق التصدير هذه متناثرة ومتقطعة. وبهذا الأسلوب فإن المصدر يستجيب للحالة التي تظهر. ومن الأساليب السلبية التي تستخدم في اختيار الأسواق تكون عن طريق الإستفسارات التي ترد إلى الشركة من الشركات الأجنبية أو باستخدام المصدرين وسائل الإعلام المحلية لجذب إنتباه واهتمام الزبائن الأجانب، وقد يكون ذلك عن طريق المشاركة في المعارض الدولية وفي وطنهم. مثل هذا الأسلوب من اختيار الأسلوب تلجأ إليه الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم قليلة أو عديمة الخبرة في التسويق الدولي ومتطلباته. وقد تستفيد بعض الشركات الكبيرة من ورود طلبات إليها من زبائن في أسواق لم تدخلها سابقاً. مثل هذا الأسلوب قليل الكلفة وأرباح قصيرة المدى.

أما المدخل الإيجابي لاختيار الأسواق الدولية (مقارنة بالمدخل السلبي) أو ما يطلق عليه Proactive Approach، فإن المصدر ينشط في البحث عن أسواق خارجية والسعي لتجزئة الزبائن فيها. تتصف هذه السياسة بالانتظام والتخطيط مما توجب توفر أشخاص ذوي خبرة وكفاءة عالية في العمل الدولي وقادرة على الحصول على المعلومات المفيدة من تلك الأسواق.

فالمدخل الإيجابي لاختيار الأسواق الخارجية يمثل عملية رسمية وقد تشمل على بحوث تسويق منتظمة وحتى زيارات لتلك الأسواق بهدف تقييم الأسواق الواعدة. وهناك سياسات أقل رسمية وذلك بأن يختار المدير المسوق سوقاً خارجية معينة بناء على مناقشات يجريها مع رجال أعمال ذوي خبرة في ذلك السوق، وقد يعثر على السوق الواعدة أثناء إجازته في الخارج. وهكذا فإنه مقابل كل سوق يكتشف نتيجة البحث التسويقي قد تظهر أسواق عن طريق الفطنة والإيحاء.

من الواضح أنه ليس هناك حدود فاصلة بين هذين المدخلين لاختيار الأسواق الخارجية، لأن العديد من الشركات تعتمد المدخل الإيجابي للأسواق التي تعتبرها رئيسية والمدخل السلبي للأسواق التي تعتبرها ثانوية. وقد أظهرت دراسة أجريت عام 1994 أن أكثر المدراء سواء منهم الذين يعتمدون المدخل السلبي أو المدخل الإيجابي يتأثرون بواحد أو أكثر من العوامل التالية[3]:

أ. البعد النفسي: الشعور بعدم اليقين حول الأسواق الأجنبية والصعوبات التي تواجه في الحصول على البيانات حولها.

ب. البعد الثقافي: الفروقات المتوقعة بين ثقافة المدير والثقافة البعيدة.

ج. البعد الجغرافي: القرب/ البعد.

2. إجراءات اختيار السوق الدولية:

عند تطبيق المدخل الإيجابي لاختيار الأسواق الخارجية، هناك أسلوبان متميزان لغربلة تلك الأسواق يمكن اعتمادهما: التمدد والإنكماش.

أ. طريق التمدد Expansive Method:

يبدأ هذا الأسلوب باختيار نقطة الإنطلاق إما من السوق المحلية أو من السوق الدولية الحالية. اختيار السوق عبر الزمن يعتمد على التشابه بين هياكل السوق الوطنية: السياسية، الاجتماعية، الاقتصادية أو الطبيعة الثقافية حيث تمتد أعمال المسوق الدولي من سوق إلى أخرى مع إجراء الحد الأدنى من التعديلات على السلعة وبقية الوظائف التصديرية الأخرى. وهنا يكون التحرك نحو الأسواق المجاورة أولاً وذلك لوجود الكثير

من أوجه التشابه مع الأسواق المحلية للمصدر والمعرفة للعادات والتقاليد والثقافة والمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية وحتى اللغة أحياناً. يطلق على هذا الأسلوب "اختيار السوق على أساس الخبرة". فاختيار الشركة سوق الكويت مثلاً يسهّل عليها الإنطلاق نحو أسواق أعضاء مجلس التعاون الخليجي وكذلك الحال بالنسبة لأعضاء الإتحاد الأوربي وغيرها من التكتلات التي سبق الإشارة إليها مستفيدة من المزايا الممنوحة لحركة السلع والخدمات بين الدول الأعضاء في التكتل. وقد تعتمد الشركة إقامة فرع مبيعات لسلعتها في أحد أعضاء التكتل يستفاد منه لخدمة الدول المجاورة مشكلة سوقاً عنقودية Cluster. وقد تستخدم أساليب إحصائية مثل أسلوب متعدد المتغيرات Multivariate للتحليل العنقودي وتجميع الدول/ الأسواق المتشابهة[4].

ب. طريقة التقلص: Contractive Method

عند استخدام طريقة التقلص/ الإنكماش فإن الاختيار المثالي للسوق يبدأ من المجموع الكلي لعدد الأسواق الوطنية التي تجزأ إلى مجموعات إقليمية ووفق أسس: سياسية، اقتصادية، لغوية وغيرها. تتضمن هذه الطريقة عملية غربلة منتظمة لجميع الأسواق تؤدي بالنهاية إلى حذف فوري للأسواق غير الواعدة ولمزيد من التحري عن الأسواق الواعدة، آخذين في الاعتبار مؤشرات السوق العام ومؤشرات السلعة المحددة التي سبق تفصيلها.

أما إجراءات التقلص وغربلة الأسواق بموجبها فتمثلها الخطوات التالية:

1. التقسيم الجغرافي:

يمكن تقسيم المرحلة الأولى للغربلة إلى: مرحلة المعلومات ومرحلة القرار وذلك بناء على قرب السوق الخارجية ودرجة تراكم الخبرة التي يتمتع بها المصدر في جمع المعلومات حول مجموعة المؤشرات العامة للسوق. وبالإضافة إلى المؤشرات الجغرافية فإن المؤشرات المتعلقة بالقضايا السكانية والاقتصادية والسياسية وخصائص البنى التحتية للسوق هي الأخرى ذات أهمية لمتخذ القرار، بعض هذه الخصائص أكثر تقلباً من غيرها، ولذلك فإن الاهتمام الأساس يجب أن يتركز في التغيرات والتوقعات أكثر منه على الإحصاءات القديمة. ففي عالم تتغير فيه السياسات الاقتصادية من قبل

الحكومات الوطنية والسلطات الدولية، فإنه من الأمور الأكثر إلحاحاً للمسوق أن يستخلص من المعلومات المتاحة له في هذا المجال ما له علاقة بالوضع التسويقي الذي يواجهه ليعدِّل ستراتيجياته وسياساته بناء على هذه المعطيات.

وبعيداً عن مؤشرات السوق العام، فإنه لا بد من مقارنة المؤشرات الخاصة بالسلعة المحددة لضمان الوصول إلى الاختيار الأفضل للسوق. هذه البيانات يمكن تقسيمها إلى مجموعتين أخريين مانعتين من العوامل هما:

أ. المجموعة المانعة الخاصة بخصائص السلعة (وهي العوامل المرافقة للسلعة التي تتعارض مع المؤشرات الخاصة بالسوق العام كالمناخ، الثقافة، الديانة وأسباب أخرى).

ب. المجموعة المانعة لعوامل السوق، والتي يمنع التعامل معها لأسباب مختلفة كالمنع، والمقاطعة والحصار، والحصص (الكوتة) الاستيرادية إضافة إلى الضرائب والتعريفات الجمركية والمحددات غير التعريفية. فمن الصفات التي يحضر التعامل بالسلعة الحاوية عليها مثل المشروبات التي تحتوي على الكحول أو لحم الخنزير في أسواق يحرم استهلاكها أو التعامل معها لأسباب دينية. أما صفات السوق المحضورة فمثالها محاولة بعض الشركات المقاطعة لتعاملها مع إسرائيل تصدير سلعها إلى أسواق عربية و/ أو إسلامية تدرج تلك الشركات في قوائم الشركات المحظور التعامل معها، أو التصدير إلى دول فرضت الأمم المتحدة عليها حصاراً اقتصادياً كحالة العراق عندما فرض عليه الحصار.

وهناك اعتبارات أخرى يجب مراعاتها كالبيئة الاقتصادية والقانونية والثقافية. فمن السهل تقييم البيئة الاقتصادية على أساس من المؤشرات الكمية المتوفرة، لكن البيئة القانونية قد تكون أكثر تعقيداً لشمولها على مجالات عدة ولكونها تختلف من بلد/ سوق لآخر، وهنا يصعب على الشركة تقييم وتحليل القوانين والتشريعات الصادرة في كل بلد/ سوق مستهدف. وكذلك الأمر بالنسبة لتحليل الثقافات المختلفة في الأسواق التي تتطلع الشركة التعامل معها، كالسكان وقيمهم واتجاهاتهم وعاداتهم وتقاليدهم وأنماط حياتهم والشعب الذي ينتمون إليه في ثقافتهم كالشعب العربي مثلاً.

التقسيم الجغرافي المبني على مؤشرات السوق الكلية يخفض عدد الأسواق المحتملة

كثيراً، وتحدد القدرة الكلية السنوية للأسواق المتبقية على أساس تقدير الطلب والمبيعات المتوقعة في كل سوق، اعتماداً على الإنتاج الوطني والخزين (الرصيد) وإحصاءات التجارة الخارجية. هذه الحسابات توفر للمصدر قواعد وأسس كمية للمقارنة بهدف حذف أسواق وتحديد أي من الأسواق المتبقية تحتاج إلى جمع معلومات أكثر تفصيلاً عنها.

2. التقسيم حسب الزبائن (الاجتماعي – الاقتصادي):

بعد اختيار الأسواق بناء على التقسيم الجغرافي، فإن تقسيماً آخر على أساس المعلومات عن الزبائن في السوق للوصول إلى الترتيب/التدريج النهائي للأسواق المستهدفة. ومن مؤشرات هذا التقسيم أنماط العرض والطلب مقاسة ببيانات كميةً ونوعيةً (Quantitative + Qualitative data)، فمن حيث الطلب، فإن خصائص أسواق المستهلكين والصناعيين مختلفة إلا أن كلا النوعين من الأسواق لا بد أن يراعى فيهما العوامل النفسية (السلوك، نمط الحياة، الإتجاهات، أنماط الشراء)، وعملية اتخاذ القرار يجب أن تؤخذ بالاعتبار. ومن جانب العرض، فإن المنافسين يجب أن يتم تصنيفهم حسب جنسياتهم، قدراتهم، نشاطاتهم وغيرها. إضافة لذلك يجب تحديد قنوات التوزيع حسب خصائص توفرها، قدراتها والأنشطة التي تمارسها. ولا بد من التعرض لوسائل الإعلام من حيث توفرها، كلفها، دورانها وأولوياتها.

بعد جمع المعلومات لأغراض التقسيمين أعلاه (الجغرافي، الزبائن) فعلى المسوق الدولي، بناء على المعلومات المتاحة له أن يقيم ويعدل النتائج التي توصل إليها حول الأسواق المحتملة لتحديد الحصة السوقية (المبيعات المحتملة) التي تؤدي إلى الترتيب النهائي الذي يعتمد على الربحية المتوقعة من كل سوق واختيار السوق/الأسواق الأفضل. أما الأسواق التي لم يقع عليها الاختيار، فيمكن الإحتفاظ بها لدخول لاحق محتمل إليها في المستقبل. وفي أدناه تلخيص لخطوات الغربلة المشار إليها أعلاه.

أولاً: الخطوة الأولى: التقسيم الجغرافي*

1. مؤشرات السوق العام.

* Source: Albaum, G.et.al. Ibid. Fig. 4.4, 2002. P. 173.

2. مؤشرات السلعة المحددة:
- صفات السلعة المحضورة.
- صفات السوق المحضورة.
3. تقييم الأسواق المحتملة.

ثانياً: الخطوة الثانية: التقسيم حسب الزبائن

1. أنماط الطلب: مؤشرات كمية ونوعية.
2. أنماط العرض: المنافسة، التوزيع، الإعلام.

ثالثاً: الخطوة الثالثة: تقدير المبيعات المحتملة

1. حسب الأسواق.
2. حسب القطاعات السوقية.

رابعاً: الخطوة الرابعة: تقدير الربحية

1. ترتيب الأسواق/ القطاعات.
2. الاختيار النهائي للأسواق.

خامساً: الخطوة الخامسة:

التخطيط الستراتيجي لدخول الأسواق/ التنفيذ.

وكما بيّنا سابقاً فإن أهم البدائل الستراتيجية للتوسع السوقي تتمثل بالتركيز Concentration والانتشار Spreading السوقي. وقد أشرنا في حينه إلى أن بدائل ستراتيجية التركيز السوقي قد حددت بالنمو البطئ والتدريجي في عدد الأسواق المتاحة للشركة، بينما الستراتيجية الثانية تتمثل بالنمو السريع في عدد الأسواق التي تخدمها الشركة في مراحل توسعها الأولى. وهكذا يتضح أن هاتين الستراتيجيتين تمثلان نهايات الاستمرار في بدائل التوسع المختلفة، وإن اختيار سياسة التوسع السوقي يمثل قراراً هاماً في التسويق التصديري بسبب:

أ. أن الصيغ المختلفة للتوسع يحتمل أن تحقق تطورات في ظروف المنافسة المختلفة في الأسواق المختلفة عبر الزمن.

ب. أن كلا السياستين للتوسع السوقي تفضيان إلى اعتماد مستويات متعددة من الجهود التسويقية والمزيج التسويقي لكل سوق. وبالاعتماد على نفس المستويات من الموارد المالية والإدارية والتنظيمية وتوزيعها في كل سوق ستكون أعلى في حالة التركيز قياساً بحالة الانتشار السوقي. ولهذا الأمر آثاره على استثمارات المزيج التسويقي في البنية التحتية التسويقية ويؤدي إلى مزيد من الالتزامات والسيطرة (الرقابة) والمخاطر عند اختيار نماذج دخول السوق ومزيد من الإنفاق على الترويج وغيره. أما سياسة الانتشار، فتعني قليلاً من الإنفاق على الترويج ومزيداً من الاعتماد على الموزعين الأجانب (مستوردين، وكلاء، وغيرهم).

إن اعتماد عدد الأسواق كأساس للتمييز بين سياسات التركيز والانتشار، لا بد أن تثار عليه التحفظات التالية:

أ. ما هو العدد المناسب للأسواق ؟ هل خمسة أسواق مثلاً تمثل ستراتيجية تركيز ؟ فالعدد المطلق ليس مهماً بقدر ما يهم موارد وإمكانات الشركة ومدى التجانس والاختلاف في الأسواق هو المهم في هذا المعيار.

ب. كيف ينظر إلى عدد الأسواق ؟ فهناك حالات يتجاوز السوق الحدود السياسية للبلد، في حين قد تختلف سوق البلد الواحد من منطقة إلى أخرى ضمن حدوده الوطنية، كالثقافة والعادات والتقاليد الاجتماعية والإتجاهات السلوكية وخاصة في البلدان (الأسواق الواسعة) كالهند والصين، وأندونيسيا، وروسيا. في هذه الحالة ليس المهم عدد الأسواق كرقم مطلق وإنما المهم هو تأثير هذه التباينات (ضمن البلد الواحد) على توزيع الجهود التسويقية وموارد الشركة بين تلك الأسواق/ أجزائها.

ومن هنا، فإن وصف الستراتيجية بعدد الأسواق التي تخدمها قد لا يبدو خياراً موفقاً بقدر ما يكون توزيع فقرات ميزانية الشركة المخصصة لنشاطها التصديري إلى الأسواق المختلفة هو المهم. ومع ذلك فلا يمكن غض الطرف عن معيار عدد الأسواق

لوصف الستراتيجية المعتمدة بسبب العلاقة الإيجابية بين عدد الأسواق وحجم الموارد التي تخصصها الشركة لتصدير سلعها إلى كل سوق.

وبسبب الصعوبات في توزيع النفقات التسويقية بين أسواق التصدير المختلفة من الناحية العملية (مثل توزيع المساهمة في التكاليف التوزيعية، كلف الدخول إلى مختلف الدول والأسواق، الكلف الإجمالية للتعاقد وغيرها)، فإنه بدلاً من ذلك، تلجأ الشركة إلى حساب درجة تركز التصدير Degree of Export Concentration ومقارنة ذلك عبر الزمن أو مع الشركات الأخرى باستخدام مؤشر هرفندال القياسي Herfindahl Index وهو يمثل مجموع مربع النسب المئوية للمبيعات في كل سوق أجنبية:

$$C = \sum Si^2$$

i = 1,2,3,…n countries

C = export concentration index for the firm

Si = export to country (i) as a percentage of the firms total exports.

وأعلى تركيز يتحقق عندما يكون $\sum Si = 1$ أي عندما تكون جميع الصادرات قد وجهت لسوق واحدة، وأن الحد الأدنى للتركيز يتحقق عندما يكون $C = 1/n$ أي عندما يتم توزيع صادرات الشركة بين عدد كبير من الدول[5]. وعند التطرق للعوامل المؤثرة في ستراتيجية التوسع السوقي لا بد من الإعتراف بأن ستراتيجية التركيز السوقي تتميز بأنها توجيه الموارد المتاحة للشركة إلى عدد صغير من الأسواق مع تخصيص جهود تسويق عالية وموارد لكل سوق لمحاولة الحصول على حصة معنوية في تلك الأسواق. وبعد بناء موقع قوي في الأسواق الحالية فإن الشركة تتوسع ببطء في عملياتها إلى بلدان أخرى و/ أو أجزاء من الزبائن في السوق/ الأسواق.

أما ستراتيجية التوسع/ الانتشار السوقي فتتميز بأنها توظيف للموارد التسويقية في عدد كبير من الأسواق في محاولة منها لخفض المخاطر المترتبة على تركيز الموارد والجهود، وإلى الإفادة من اقتصاديات المرونة لتحقيق نمو الصادرات بتنمية السوق.

خامساً. الاعتبارات المؤثرة في اختيار ستراتيجية الانتشار السوقي الدولي:

هناك العديد من الاعتبارات التي تؤثر في ستراتيجية الانتشار السوقي الدولية للشركة، إلا أنه في معظم الحالات، فإن الاختيار (المفاضلة) بين التركيز والانتشار السوقي ليس مجدياً التوصل إليه، لأن الموازنة بين مختلف العوامل تؤدي إلى قرارات وسط بين التركيز والانتشار. ومع ذلك فمن المفضل أن تمتلك الشركة إطاراً تحليلياً لتقييم الخيارات بين مواقفها التصديرية والفرص المتاحة لها. مثل هذا الإطار لا بد أن يوفر لها الصورة الكاملة التي تبين الأفضل للشركة أن تركز أو تنتشر في نشاطها التصديري. إلا أنه لا بد أن تلاحظ الشركة أن هناك محددات لخيارات الشركة منها الحكم الموضوعي للإدارة ودرجة ونوع المخاطر المحتملة عند اعتماد كل بديل إضافة لطبيعة أهداف وفلسفة الشركة (تحقيق الربح أو حجم المبيعات).

إن مدى تصور الشركة وإدارتها للمخاطر الاقتصادية والسياسية في التسويق الدولي يعتمد على خبراتها المتراكمة في مجال التصدير ومدى توافرها على معلومات حول البيئة التصديرية والزبائن والمنافسين وغيرهم. فممارسة الشركة نشاطات في دول فقيرة وخطرة (مثل كولمبيا) تجعلها تتجه نحو استثمارات سريعة الربح و/أو حيث الربح والمردود على الاستثمار يتوقع أن يكون مرتفعاً[6].

يستند مؤيدو استخدام ستراتيجية التركيز السوقي على: قوة التخصص السوقي، مدى وحجم اختراق السوق، معرفة أكثر بالسوق، درجة عالية من الرقابة والسيطرة على التصدير. يتحسن أداء الشركة لوظائفها عند تحسن معرفتها وخبرتها في التعامل مع عدد قليل من الأسواق وتزداد عندئذ مكاسبها وتنمو خبرة أفرادها العاملين في شؤون التصدير بموجب مبدأ منحنى الخبرة وتتوطد علاقاتهم الشخصية، وتبرز أشكال من التأثير والسيطرة بشكل متزايد.

ومن ناحية أخرى فإن تبرير الانتشار السوقي يعتمد على الضعف في ستراتيجية التركيز السوقي. فالانتشار السوقي يوفر وضعاً أكثر مرونة وأقل اعتمادية على سوق تصدير محددة وأقل توقعاً للمخاطر وعدم اليقين في السوق الدولية مع حصة سوقية قليلة تتحقق بكلفة أقل. والجدول التالي يوضح أسس المفاضلة بين سياستي التركيز والانتشار السوقي.

جدول رقم (2) أسس المفاضلة بين سياستي التركيز والانتشار السوقي.

عوامل تفضيل الانتشار السوقي	عوامل تفضيل التركيز السوقي
1. عوامل تخص الشركة: أ. تصور الإدارة العليا للمخاطر عالي. ب. النمو السوقي. ج. قلة المعلومات السوقية.	أ. تصور متدني للإدارة العليا عن المخاطر. ب. هدف النمو عن طريق إختراق السوق. ج. القدرة على اختيار أفضل الأسواق.
2. عوامل تخص السلعة: أ. استخدامات محدودة. ب. حجم قليل للمبيعات. عدم تكرر الطلب على السلعة. د. دورة حياة السلعة (مبكرة/ متأخرة). هـ. سلع قياسية في عدة أسواق.	أ. استخدامات عامة. ب. حجم مبيعات كبير. ج. تكرار طلب شراء السلعة. د. وسط دورة حياة السلعة. هـ. يتطلب تكييف السلعة باختلاف الأسواق.
3. عوامل تخص السوق: أ. أسواق صغيرة/ أجزاء متخصصة. ب. أسواق غير مستقرة. ج. أسواق متشابهة عديدة. د. أسواق جديدة أو متناقصة. ه. معدل نمو متدني في كل سوق. و. الأسواق الكبيرة شديدة المنافسة. ز. المنافسون القدامى لهم الحصة الكبيرة في الأسواق الرئيسية.	أ. أسواق كبيرة، أجزاء سوق ذات حجم كبير ب. أسواق مستقرة. ج. عدد محدود من الأسواق المتشابهة. د. أسواق ناضجة. ه. معدل نمو عالي في كل سوق. و. الأسواق الكبيرة ليست شديدة المنافسة. ز. ولاء شديد للموردين.
4. عوامل تخص التسويق: أ. كلفة اتصال متدنية للأسواق الإضافية. ب. كلفة مناولة متدنية للأسواق الإضافية. ج. كلفة توزيع مادي متدنية للأسواق الإضافية. د. اتصالات قياسية في عدة أسواق.	أ. كلف اتصال عالية للأسواق الإضافية. ب. كلف مناولة عالية للأسواق الإضافية. ج. كلف توزيع مادي عالية للأسواق الإضافية. د. الاتصالات تتطلب التكيف تبعاً للأسواق.

Source: Piercy, N., Export Strategy: Concentration on Key Markets vs. Market Spreading. Jour. Inter. Mktg.(1), 1981, PP. 56 – 67.

من الملاحظ أنه نادراً ما تؤثر هذه العوامل مجتمعة باتجاه دفع الشركة إلى اعتماد ستراتيجية محددة، ولذلك فإنها تؤدي بالشركات إلى التوصل لاعتماد الستراتيجية المناسبة عن طريق عملية تقييم تأخذ في الاعتبار الكلف لما يجب التنازل عنه والمردود المتحقق لها جراء ذلك.

فبالنسبة لتأثير خصائص الشركة على تفضيل أي من ستراتيجيتي التوسع أو التركيز، فإن عوامل المخاطرة والنمو السوقي ومدى توفر المعلومات لدى الإدارة العليا للشركة هي التي تدفعها لاختيار سياسة الانتشار بدلاً من سياسة التركيز. وإذا ما توقعت الإدارة مخاطر محدودة وقدرتها على إختراق السوق وصولاً إلى أفضل الأسواق فإنها تلجأ إلى اعتماد سياسة التركيز في نشاطها التسويقي الدولي.

وتلعب خصائص السلعة من حيث حجم مبيعاتها وتكرار الطلب عليها ومرحلة دورة الحياة التي تمر بها عوامل تدفع نحو ستراتيجية التوسع أو التركيز تبعاً لطبيعة كل من هذه العوامل في السوق/ الأسواق التي تفكر الشركة ممارسة نشاطاتها التسويقية فيها.

أما حجم السوق ونموه المتوقع وحالة الاستقرار والتأكد من طبيعة المتغيرات فيه ودرجة تشابه الأسواق/ أجزائها ومستوى وطبيعة المنافسة فيها وولاء المشترين الموردين فإنها تدفع باتجاه اعتماد ستراتيجية التوسع السوقي الدولي. أما ارتفاع درجة النضوج في السوق والاستقرار فيه فتدفع نحو اعتماد ستراتيجية التركيز السوقي، والعكس عند تدني درجة النضوج والاستقرار حيث تشجع هذه المؤشرات على اعتماد ستراتيجية الانتشار. وتلعب قدرات الشركة من حيث الموارد المتاحة لها والدخول في منافسة الآخرين لها في السوق فإن ذلك يشجع على اعتماد ستراتيجية التركيز السوقي. أما إذا كانت موارد الشركة محدودة مما يدفعها لخفض الإنفاق على برامج الترويج والإعلان ومنح الوكلاء قليلاً من ما يساعدهم على الترويج للسلعة فتلجأ الشركة إلى الانتشار سيما إذا كانت هناك عوائق تحد من دخول الشركات الأجنبية بعض الأسواق الوطنية مصحوبة بقلة الولاء للسلع الأجنبية.

وتعتبر تكاليف خدمة الأسواق وطبيعة هذه التكاليف من العوامل الأكثر تأثيراً في اعتماد ستراتيجية التوسع السوقي، وقد تعتمد الشركة الأسلوبين حسب الكلف المترتبة على كل خيار.

الخلاصة

عندما تفكر الشركة بالتصدير إلى الأسواق الخارجية فإنها تحتاج إلى تحليل الخصائص الاقتصادية والديمغرافية للأسواق المستهدفة لكي تقارن بين الفرص التسويقية المتاحة لها. ومتى ما وقع اختيارها على سوق معينة، فإن الإدارة تحتاج إلى اتخاذ قرار بخصوص ستراتيجية دخول ذلك السوق. إضافة لذلك، فإن على الشركة أن تراعي جدوى إدارة جميع أو بعض أعمالها في ذلك السوق.

لا تخلو دولة من فرص التصدير إليها أو الاستيراد منها، بغض النظر عن مستوى تطورها، ومن هنا بات على المسوق أن يطور نظام أولويات لدخول الأسواق الخارجية بعد غربلتها بناء على معايير: الإمكانات المتوفرة في السوق، النمو الاقتصادي ومستواه ومستقبله فيه، المخاطر السياسية، الموارد الطبيعية المتوفرة، القوى العاملة فيه وتأهيلها، القيود المفروضة على الدخول إليه وغيرها بعد مراعاة الإمكانات والقدرات المتوفرة لدى الشركة لاغتنام الفرص المتاحة وتلبية وإشباع حاجات ورغبات المستهلكين فيها مع محاولة التأثير فيها لتراعي أهداف وقدرات الشركة. وبعد اختيار السوق/ الإقليم، لا بد أن تجد لها مكانة فيه بين المتنافسين أو تجد سبيلاً للإنسحاب كلاً أو جزءاً باعتماد ستراتيجية البقاء والبناء أو الهدم والإنسحاب.

ومن المعايير المستخدمة في التسويق الدولي تجزئة السوق بهدف إشباع حاجات المستهلكين فيه وليس بقصد التجزئة فقط... هذه العملية معقدة ومكلفة خاصة إذا ما تمت على أسس علمية ونتائج دراسات وبحوث تسويقية.

تبدأ معظم الشركات أعمالها الدولية بشكل تدريجي ودون تخطيط، وهذا ما يطلق عليه المدخل السلبي. وقد تعتمد الشركة التخطيط والانتظام في البحث عن الأسواق الخارجية والسعي لتجزئة زبائنها وهو ما يطلق عليه المدخل الإيجابي. وهناك

أسلوبان لغربلة الأسـواق في حالـة اعتمـاد المـدخل الإيجـابي وهمـا أسـلوب التمـدد وأسلوب التقلص أو الإنكماش ولكـل مـن هـذين الأسـلوبين اعتبـارات لا بـد مـن مراعاتها عنـد المفاضـلة بينهمـا. وقـد قسمت تلـك العوامـل إلى خـصائص الـشركة وخصائص السلعة وخصائص السوق وخصائص التسويق. ولا يوجد حد فاصل بـين الأسلوبين إذ قد يعتمد أسلوب التمدد في مرحلة ثم الإنكماش لاحقاً.

أسئلة للمراجعة

1.ما هي المبررات التي تورد في اعتماد الشركة ستراتيجية التركيز السوقي ؟
2.اشرح باختصار معادلة حساب درجة تركيز التصدير التسويقي.
3.عرِّف كلاً من ستراتيجيتي التركيز والانتشار التسويقي من ناحية توجيه موارد الشركة.
4.ما هي التحفظات التي تثار على اعتماد عدد الأسواق أساساً للتمييز بين سياستي التركيز والانتشار السوقي.
5.اشرح باختصار خطوات غربلة الأسواق للوصول إلى السوق الأفضل.
6.ما هي العوامل التي تؤثر في المدراء عند اعتمادهم المدخل السلبي أو الإيجابي ؟
7.اشرح باختصار الأسس التي تعتمد في تجزئة أسواق التصدير وما هي الشروط الواجب توفرها في تلك الأسس ؟
8.أذكر باختصار بعض الأخطاء التي يرتكبها المسوقون عند تجزئة السوق.
9."من الوهم افتراض أن الدول المتقدمة فيها فرص واعدة فقط". علّق على هذه العبارة باختصار.
10. عدد المؤشرات الواجب اعتمادها في اختيار الفرص التسويقية.

مصادر الفصل السابع

1. Carvens, W.D., Strategic Marketing, 2nd edn. Irwin, Homewood, Ill., 1987.
2. Albaum, G., et. al. Ibid. PP. 158 – 160.
3. Papadopoulos, N. and Jansen, D., "Country and Method of Entry Selection for International Expansion: International Distributive Arrangements Revisited" in Dimensions of International Business, No.11, Carelton University, International Business Study Group, Spring 1994, PP. 31 –52.
4. Russow, L.C., Global Screening: The Preliminary Identification of Potential Markets. Proceedings of Conference Academy of International Business 1992.
5. Albaum, G. et. al. Ibid. PP. 175 – 176.
6. The Economist, Risky Returns, 20 May, 2000, PP. 85 – 88.

الفصل الثامن

ستراتيجيات الدخول إلى الأسواق الدولية

Entry Strategies for International Markets

أولاً. مقدمة

ثانياً. التصدير

ثالثاً. الترخيص

رابعاً. الاستثمار المشترك

خامساً: التصنيع في الخارج

سادساً: عمليات التجميع

سابعاً: عقود الإدارة

ثامناً. تسليم المشروع الجاهز Turnkey Operations (تسليم المفتاح)

تاسعاً. (الاستيلاء/الاحتواء) الاستحواذ:

عاشراً. التحالف الستراتيجي

أحد عشر. مناطق التجارة الحرة

الفصل الثامن

ستراتيجيات الدخول إلى الأسواق الدولية

Entry Strategies for International Markets

أولاً. مقدمة:

لقد أوضحت تجربة شركة هينيكين أنه مهما تكن قدرة الشركة وإمكاناتها كبيرة، فإنه ليست ستراتيجية عملية لها أن تدخل جميع الأسواق بنفس التوجه العقلي وبصيغة واحدة للدخول. فحتى الشركة الدولية الكبرى بكل ما تملكه من قوة، عليها أن تكيف طرق عملها وتعتمد طرق ستراتيجيات دخول متعددة. فالطبيعة الديناميكية للعديد من الأسواق الدولية تجعل من المستحيل أن تكون هناك طريقة عمل واحدة فاعلة في جميع الأسواق[1]. الواقع يشير إلى وجود العديد من ستراتيجيات دخول الأسواق الخارجية. بعض هذه الصيغ مثل التصدير والترخيص والتعاقد الإداري لا تتطلب استثمارات في الخارج. أما البعض الآخر فيتطلب درجات مختلفة من الاستثمارات المباشرة هناك. هذه الاستثمارات تتراوح بين الاستثمار المشترك إلى الإنتاج الكامل في الخارج مثل أسلوب التجميع Assembly، المفتاح الجاهز Turnkey والتملك. هذه الستراتيجيات لا تعمل بالتتابع (واحدة بعد الأخرى) وأي واحدة منها يمكن اعتمادها وتكون مناسبة التطبيق في أي وقت. كما أن اعتماد أي ستراتيجية في سوق معينة لا يستبعد استخدام الستراتيجيات الأخرى في سوق أخرى. الطرق تختلف حسب المخاطرة المقبولة وإلى حد ما درجة الالتزام في السوق الدولية.

بيّنّا في الفصل السابق أنه ليس هناك معيار واحد مثالي يصلح لتقييم الفرص التسويقية، ولذلك يتوجب على المسوق أن يستخدم مجموعة من المعايير الخاصة بالفرصة السوقية قيد الدراسة، كالمعايير الاقتصادية (وتشمل الناتج المحلي الإجمالي

وحصة الفرد من هذا الناتج). ولقياس حجم السوق لا بد من معرفة عدد السكان وكثافته ومعدل الدخل الشخصي وتوزيعه بين السكان، ومرونات الاستيراد والتصدير الدخلية – Income Elasticities of Imports and Exports التي تشير إلى كيفية تأثر الصادرات والاستيرادات بتغير دخل المستهلكين في ذلك البلد. وفي تخطيط نشاطات التصدير، فإنه من المفيد تقدير التركز (الانتشار) الجغرافي للسكان Geographical Concentration Index الذي يمكن التوصل إليه بقسمة قيمة صادرات البلد على عدد الزبائن مضروب في قيمة مجموع الصادرات. وكلما كان هذا الرقم القياسي مرتفعاً كلما كان تركيز الصادرات إلى أسواق التصدير الرئيسة... ويستخدم هذا المعيار في حالة الدول النامية وتقديم القروض لها.

ثانياً. التصدير: Exporting

وهي ستراتيجية تعتمدها الشركة دون أن يكون لها مؤسسات تسويقية أو إنتاجية في الخارج، حيث تصدر سلعتها من وطنها الأم (مقرها). غالباً ما تكون السلعة المصدرة هي نفسها المسوقة محلياً. والفائدة الرئيسية لمثل هذه الستراتيجية التصديرية سهولة تطبيقها وقلة المخاطرة لأن الشركة تصدر فائض إنتاجها عندما تستلم طلبيات على السلع من مستوردين خارجيين، وهنا تكون جهودها التسويقية حسب المناسبة في أحسن الأحوال. هذا هو الأسلوب الأكثر إستعمالاً لدخول الأسواق الخارجية من قبل الشركات الصغيرة، أكثر الشركات تعتمدها عندما تمارس نشاط التسويق الدولي للمرة الأولى، وقد تستمر باستخدامها في المستقبل وبشكل دائم. مشكلة هذه الستراتيجية أنها ليست المثالية دائماً لأنها تمثل الرغبة في المحافظة على الأنشطة التسويقية الدولية مع عدم تكييف السلعة مما يجعل الستراتيجية هذه غير مرنة ولا تستجيب للمتطلبات الجديدة في السوق الدولية.

على المسوق الدولي أن يقرر الدخول في عملية التصدير المباشر أو غير المباشر أو التوزيع المتكامل لدخول السوق الخارجية(2). فبالتصدير غير المباشر يتعامل المسوق مع منشأة/ منظمة محلية تعمل كوسيط مبيعات له، وغالباً ما يتولى الجانب الدولي من العمليات التسويقية. من فوائد هذا الأسلوب في الأمد القصير أن المصدر يستخدم

القنوات التوزيعية للآخرين دون أن يدفع كلفة إنشاء مثل هذه القناة، لكنه في الأمد البعيد تظهر محاذير عندما يريد المسوق القيام بذلك بنفسه دون وسطاء، ولذلك فإن هذه الستراتيجية تعتمدها الشركات في المراحل الأولى من دخولها النشاط الدولي.

أما في التصدير المباشر فإن المسوق يتولى المسؤولية المباشرة عن إيصال سلعته إلى السوق/ الأسواق الخارجية إما عن طريق إيصاله السلعة إلى المستهلك الأجنبي مباشرة (إن سمحت له قوانين ذلك البلد بمثل هذا النشاط كأجنبي) أو بإيجاد ممثل محلي له في ذلك السوق يتولى بيع سلعته هناك.

والنوع الثالث من ستراتيجية التصدير هو التوزيع المتكامل Integrated Distribution حيث يتطلب من المسوق الاستثمار في السوق الدولية بهدف بيع سلعته هناك مثل فتح مكتب للبيع في ذلك السوق وتحمل نفقات تأسيسه وتشغيله وإدامته.

ثالثاً. الترخيص: Licensing

عندما تجد الشركة أن ستراتيجية التصدير غير فعالة وتتردد في الاستثمار المباشر في الأسواق الخارجية فإن الترخيص هو الأسلوب الأنسب. يعرف هذا الأسلوب بأنه: إتفاق يسمح بموجبه لشركة أجنبية أن تستخدم حقوق الملكية والإمتياز (Pantent والعلامة التجارية وحقوق الطبع والنشر) والمعرفة الفنية Know-how والمهارات (مثل: دراسات الجدوى، الدليل Manual، العلامات – الدلائل الفنية وغيرها)، التصاميمَ الهندسية والمعمارية وأي تشكيلة منها في السوق الأجنبية. وفي الأساس فإنه (المرخِّص Licensor) يسمح للشركة الأجنبية بتصنيع سلعهِ لغرض بيعها في أسواق المرخص له Licensee أو بلده وحتى في أسواق أخرى أحياناً يتم تحديدها بموجب الإتفاقية. فمثلاً حوالي 50٪ من الأدوية المباعة في الأسواق اليابانية قد تم تصنيعها هناك بترخيص من شركات أوربية وأمريكية.

لا يقتصر الترخيص على السلع المادية الملموسة Tangible وإنما يمكن الترخيص بتقديم الخدمات، كما هو الحال بتراخيص الأسواق المالية الدولية. يقدم أسلوب الترخيص العديد من المزايا، مثل السماح بنشر نتائج البحث والتطوير R and D وتوزيع كلف الاستثمار والحصول على المزيد من الإيرادات بقليل من الإنفاق، إضافة

إلى حماية حقوق الشركة المانحة للترخيص بالإمتياز و/أو علامتها التجارية من الإندثار والتقادم بسبب عدم الاستخدام. مثل هذه الحماية ضرورية للشركة التي استثمرت في مستلزمات الإنتاج والتسويق في بلد أجنبي عندما تقرر الإنسحاب منه مؤقتاً أو نهائياً.

ومن الأسباب الأخرى للترخيص القيود المفروضة على التبادل التجاري. فالمصنّع عليه أن يفكر بأسلوب الترخيص عندما يكون رأس المال نادراً وقيود الاستيراد لا تشجع على دخول السوق مباشرة وحساسية البلد/ مواطنيه تجاه الملكية الأجنبية... طريقة الترخيص مرنة جداً وسهلة لدخول السوق الأجنبية، وخاصة عندما تكون تكاليف النقل مرتفعة قياساً بقيمة السلعة المصدرة. كما يمكن للشركة تجنب المخاطر الكثيرة وغيرها من الصعوبات عن طريق الترخيص. فأكثر المصممين الفرنسيين يستخدمون أسلوب الترخيص لتجنب الاستثمار في الخارج. كما رخصت شركة دزني الأمريكية لشركة يابانية مقابل حصولها على 10٪ من قيمة تذاكر الدخول و5٪ من قيمة مبيعات الأطعمة والسلع.

كما أن الشركة التي تملك إسماً تجارياً لسلعة مشهورة قد تستفيد من أسلوب الترخيص بنشر هذا الإسم دون استثمار من الشركة الأم أو جهد من قبلها. مثال ذلك أن الكوكاكولا رخصت باستخدام إسمها في أكثر من (3000) سلعة في (300) بلد ولأكثر من (200) جهة مرخص لها[3].

ومع كل هذه المزايا لأسلوب الترخيص فإن له عيوبه. ومن هذه العيوب:

أ. بتقليل المخاطر لصاحب الترخيص تقل أرباحه قياساً بأرباح الستراتيجيات الأخرى.

ب. بعد حصول المرخص له على التكنولوجيا والخبرة من الجهة التي منحته الترخيص قد لا يرغب بتمديد العقد بينهما.

ج. عند ضعف أداء المرخص له، فإن إلغاء العقد ليس أسهل من تنفيذه إذ قد يدخل الطرفان بإجراءات قانونية طويلة ومكلفة ليس من السهل إنهاؤها دون عناء وكلف.

د. قد تُمنع الشركة المانحة للترخيص من دخول أسواق المرخص له بتحريض من الأخير، وما يترتب على ذلك من فقدان حصة سوقية للشركة الأم.

هـ. قد ينتج المرخص له سلعة مخالفة للمواصفات التي إتفق عليها مع الجهة المرخصة له عن قصد أو غير قصد نتيجة قلة سيطرة مانح الرخصة أو ثقته الممنوحة في غير مكانها، مما يسيء إلى سمعة السلعة والشركة الأم عالمياً كأن يستورد مدخلات من مناشئ ليست معروفة عالمياً وكما أتفق عليه. وهذا ما دفع شركة ماكدونالدز للوجبات السريعة إلى التطرف في الإشراف على عمليات المرخص له لضمان نوعية السلعة وتطابق مواصفاتها العالمية.

مما سبق يتبين أن شروط الترخيص يجب التفاوض عليها بدقة وصراحة وشفافية. ومما يجب أن يتضمنه عقد الترخيص مكونات أساسية أهمها مواصفات السلعة، حدود انتشارها، مدة نفاذ العقد، نوعية الرقابة والسيطرة على تنفيذ بنود العقود، التحسين المطلوب إدخاله على السلعة من قبل المرخص له، الترخيص المتقابل Cross Licensing، حق الملكية، مكونات السلعة ومصادر مدخلاتها، العملة التي تدفع للشركة مانحة الترخيص، القانون الذي يطبق لحل المنازعات عند نشوئها ومكان تطبيقه. ولا بد من ملاحظة أن الترخيص ذو ممرين يمكن للمرخص الإفادة من تكنولوجيا وإنتاج المرخص له عن طريق المعلومات التي توفر للجهة المرخصة من الجهة التي منحت الترخيص. كما أن الإكثار من الترخيص Over Licensing من شأنه إضعاف السوق بسبب فائض العرض Over Exposure الذي قد يزيد الدخل في الأمد القصير لكنه يلحق الضرر بالشركة الأم في الأمد البعيد (يقتل الوزة التي وضعت البيضة الذهبية). أما الإقلال من الترخيص Under Licensing فمن شأنه إلحاق خسارة الفرص المتاحة للشركة الأم وبالتالي ضياع الربح الممكن تحققه لو اغتنمت فرصة منح التراخيص للانتشار في الأسواق الدولية[4].

رابعاً. الاستثمار المشترك: Joint Venture

أسلوب بديل يمكن اعتماده لدخول الأسواق الخارجية. فهو ببساطة عبارة عن مشاركة على مستوى المنشأة ويمكن أن تكون المشاركة محلية أو دولية في أكثر من بلد واحد عادة، على غرار المشاركة بين شخصين أو أكثر... فهو منشأة تستحدث لهدف وعمل محدد من قبل إثنين أو أكثر من المستثمرين يتشاركون في التملك والرقابة

والسيطرة[5]. شأنها شأن الترخيص يحمل بعض المخاطر والإيجابيات مقارنة بأساليب دخول الأسواق الأخرى. ففي معظم الحالات تحدد موارد الشركة وظروفها ودوافع العمل في الخارج، ما إذا كان الاستثمار المشترك أكثر الطرق معقولية لدخول السوق الخارجية. المسوقون يعتبرون هذا الأسلوب ديناميكياً لإمكانية الشركة الأم تغيير هدفها وقدراتها.

هناك عمليتان مختلفتان للاستثمار الأجنبي تبينان كيف يمكن أن ينشأ ويتطور الاستثمار المشترك.

أولهما: طبيعي – عملية استثمار غير سياسية حيث تقوم الشركة المجهزة للتكنولوجيا بالحصول على موطئ قدم في سوق غريبة/ أجنبية، بالتوصل إلى شريك يمكنه المساهمة بالمعرفة المحلية ومهارات التسويق... مما يعطي السيطرة لمجهز التكنولوجيا. وبتعرف الشريك المجهز للتكنولوجيا، كأن يقدم على شراء المزيد أو جميع موجودات المشروع المشترك أو يتركه كلية. ومع ذلك، فإن مجهز التكنولوجيا لا يحتمل أن يقلل من حصته في المشروع المشترك ويبقى مستمراً فيه بفعالية.

وثانيهما: يحصل عندما تكون الميزة السياسية التي تتمتع بها عن طريق إقناع حكومتها (الشريك المحلي) بإيقاف أو قلب Reverse العملية الاقتصادية الطبيعية. هنا يبقى مجهز التكنولوجيا الأجنبي مستمراً في المشروع المشترك دون تقوية مركزه التملكي، ويترتب على ذلك السيطرة التدريجية للشريك المحلي على المشروع[6].

يمثل التزام الطرفين الشريكين بهذا الاستثمار دالة للمردودات المتوقعة (الرضا والأداء الاقتصادي) للعلاقة بينهما. أما الاختلاف فإنه يقلل الكفاءة ويزيد من عدم الرضا[7]. إضافة لذلك فإن استقرار هذا الاستثمار يعتمد على كون الشريك من بلد متقدم أو حديث التصنيع... مثال ذلك كوريا الجنوبية حيث كانت استثماراتها في الدول الأقل نمواً أكثر استقراراً منها في الدول المتقدمة، وهناك رضا أكبر في أداء هذه المشاريع[8].

هناك عدة أسباب تجعل ستراتيجية الاستثمار المشترك تتمتع بفوائد ويجب الركون إليها منها:

أ. خفض كمية الموارد (النقدية والبشرية) التي يجب أن يقدمها كل طرف مشارك.

ب. أنها الستراتيجية الوحيدة بعد الترخيص التي يمكن أن تدخل عن طريقها الشركة إلى السوق الأجنبية خاصة في دول تمنع سيطرة المستثمر الأجنبي على كامل المشروع. فالصين مثلاً لا تسمح للمستثمرين الأجانب تملك أكثر من 50٪ من رأس مال المشروع المشترك.

ج. في بعض الأحيان تلعب الظروف الاجتماعية دوراً في اعتماد ستراتيجية الاستثمار المشترك. فقد تلعب العلاقات العائلية بين المجهزين والوسطاء في العديد من الدول. ففي اليابان مثلاً ترتبط مجاميع رجال الأعمال فيما بينها كنشاط عائلي تتداخل ملكية الأعمال بين تلك المشاريع بحيث توفر طلبيات على منتجات المشروع من قبل بعض المشاركين فيه خارج السياق الإعتيادي للتسويق مما يتسبب في النهاية إلى فشل المشروع المشترك.

د. يمكن لهذه الستراتيجية أن تستجيب للظروف الاجتماعية والاقتصادية والسياسية لترابط تلك الظروف مع بعضها البعض. فهي تقلل من المخاطر السياسية، الموجودة في الأسواق الدولية عادة، بزيادة الفرص التسويقية. فمعظم الشركات الأمريكية تحاول إيجاد شريك سعودي لإقامة استثمار مشترك في المملكة يجنبها المتطلبات السياسية في هذا السوق(9). إضافة لذلك فإن مشاركة المحليين تخفف من تأثير السلطات المحلية على المشروع وبرامجه وتسهل بيع منتجاته إلى المؤسسات الحكومية عن طريق الشريك المحلي.

أما المآخذ على هذه الستراتيجية فتتمثل بـ:

أ. عند عدم اعتماد سياسة واضحة للمشروع، ويستوجب الأمر دوام التشاور في كل قرارات إدارته مما يتسبب في تأخير اتخاذ القرارات في وقت يتطلب سرعة اتخاذ القرارات.

ب. التباين الثقافي وفي الأهداف والإنتاج وستراتيجيات التسويق تؤدي إلى ضعف مساهمة أحد الأطراف في نشاطات المشروع.

جـ. الاستثمار المشترك يعني التعامل مع إدارة مزدوجة...فمن يملك أقل من 50٪ في المشروع يجب أن يسمح لمن يملك أكثر باتخاذ القرارات، وهنا تثار مسألة من يملك حق الرقابة على أداء المشروع وإدارته.

د. لابد من مراعاة احتمالات الاتهام بممارسة الاحتكار والمساءلة القانونية المترتبة على مثل هذه الممارسات إن وجدت والقوانين التي يحتكمون إليها وأين.

خامساً: التصنيع في الخارج: Manufacturing

تستخدم هذه الستراتيجية التصنيع الكلي أو الجزئي للسلعة في الخارج. فمثلاً شركة (IBM) تملك (16) معملاً في الولايات المتحدة الأمريكية وأكثر من (18) معملاً في دول أخرى. وتعتبر عملية التوريد Sourcing أحد أساليب التصنيع، حيث تصنّع السلعة في بلد مضيّف ليس بهدف البيع فيه بل لتصدير السلعة المصنعة فيه إلى وطن/ مقر الشركة الأم أو أي دولة/ سوق أخرى.

هناك عدة صيغ للتصنيع منها: التصنيع الكامل من قبل الشركة الأم في بلد أجنبي، ومنها التعاقد مع مصنع محلي، ومنها التصنيع الجزئي. لقد اعتمدت الشركات متعددة الجنسية هذه الستراتيجية مع الدول النامية. فمنذ نهاية الثمانينات حتى نهاية التسعينات تضاعفت استثماراتها السنوية ثلاثة أضعاف، فيلفت عام 1995 مقدار (90) بليون دولار مقارنة بخفض استثماراتها الجديدة في الدول الصناعية[10].

تحاول بعض الدول جذب الاستثمارات الأجنبية إلى أسواقها بهدف خلق وظائف لليد العاملة فيها وجلب موارد إضافية تتطلبها عمليات التنمية فيها تشمل التكنولوجيا، خبرات إدارية، فرص لدخول الأسواق الخارجية[11]. ومن جانب المستثمر الأجنبي قد يكون هدفه الوصول إلى المواد الأولية وموارد أخرى لعملياته التصنيعية، يد عاملة رخيصة ووفيرة، والطاقة وغيرها كخفض تكاليف النقل للمدخلات و/ أو السلعة إلى أسراق هذه الدول المضيفة.

التصنيع في الخارج من شأنه الوصول إلى سعر منافس لتجنبه أو خفضه ضرائب الاستيراد العالمية وغيرها من القيود التي تفرضها بعض الدول على السلع المستوردة إضافة حافز عدم فرض قيود على الأرباح وتوزيعها وضمانات عدم المصادرة وأجور العمال أثناء العطلات.

ومن وجهة نظر تسويقية، فإن صورة المنتوج Product Image تستحق الاهتمام حيث يفضله بعض المستهلكين على المنتوج المحلي أو العكس مما يؤثر على قرار المستثمر الأجنبي الدخول إلى ذلك السوق. كما أن المنافسة وتأثيرها على مستوى الربح المتوقع عامل مهم آخر يؤثر على الاستثمار الأجنبي، كذلك الأمر بالنسبة للموارد المتوفرة من الدول الأخرى ومقارنتها للوصول إلى الميزة النسبية التي يمكن أن يوفرها كل بلد بديل لاستضافة الاستثمار مثل اعتبارات الإنتاج ومستلزماته، المواد الأولية، الآلات والأجهزة، العقارات، الماء، الطاقة، والنقل والموارد البشرية، ومتابعة أي تغير نسبي أو مطلق في كلف العمل...قد يكون بلد ما مشجعاً لإقامة معمل فيه إذا كانت زيادة أجور العمل بطيئة قياساً بزيادتها في بلد آخر بديل.

ويلعب نوع السلعة Type of The Product دوراً مهماً في تقرير مدى اقتصادية التصنيع الخارجي من عدمه. فعلى المصنّع أن يقارن بين اقتصادية تصدير سلعة قياسية بالمرونة في إقامة مصنع محلي يمكنه الاستجابة لمتطلبات السوق المحلية وتفضيلاته.

ومن العوامل الواجب أخذها في الاعتبار عند التفكير بالتصنيع الخارجي وموقعه ما تقدمه بعض الدول من خفض أو إعفاءات ضريبية على الاستثمار الأجنبي، وطبيعة البيئة الاستثمارية فيها Inv.Climate الجغرافية، المناخية، حجم السوق، النمو المتوقع في الاقتصاد، البيئة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والقانونية والثقافية التي تم تناولها في فصل سابق من هذا الكتاب...ولا يقتصر الأمر على إجراء المقارنة على مستوى الدول وإنما قد تحصل المنافسة بين أقاليم البلد الواحد أو حتى مدن البلد الواحد على استضافة الاستثمار الأجنبي.

وأخيراً لابد من الإشارة إلى أن إلى أن أهمية رخص اليد العاملة الماهرة وغير الماهرة قد تنازلت في السنوات الأخيرة ويتوقع استمرارها في المستقبل بسبب تطوير

تكنولوجيا العمليات الإنتاجية والسلع. ولذلك فإن الدول النامية التي تستطيع أن تؤثر في قرار موقع المعمل هي التي لديها الكثير من العمالة الماهرة بأجور رخيصة مما يمكنها من منافسة غيرها من الدول في اجتذاب الاستثمارات الأجنبية والإفادة من ممارسة نشاطاتها على أراضيها[12].

ومن الناحية العملية يلعب حجم السوق (مقاساً بعدد المنشآت الصناعية العاملة فيه) دوراً أقوى في القرارات المتعلقة بموقع الصناعات الأجنبية في أمريكا. ومع ذلك، فإنه بمرور الوقت، يميل المصنعون الأجانب ليكونوا أكثر شبهاً بنظرائهم المحليين[13].

وبالنسبة لاختيار السوق، فإن المؤسسات الخدمية تتصرف كمثيلاتها الصناعية، بمعنى أن الأقل خبرة منها تحاول دخول الأسواق الأجنبية المشابهة لأسواقها المحلية، وأنها تختار أسواقاً أقل شبهاً من أسواقها المحلية بعد اكتسابها الخبرة. وفيما يتعلق باختيار أسلوب الدخول إلى الأسواق الأجنبية، فإن العلاقة بين الخبرة والرغبة في السيطرة يأخذ شكل الحرف "U". منشآت الخدمات تفضل الأساليب التي تضمن سيطرة عالية في مراحل الدخول الأولى والأخيرة لتطورها عالمياً[14].

سادساً: عمليات التجميع: Assembly Operations

وهي تصنيع أو إلحاق أجزاء مصنعة مع بعضها عن طريق اللحام أو التصليب أو التصميغ أو التطريز والخياطة. بموجب هذه العمليات فإن المكونات أو الأجزاء تنتج في دول مختلفة مستفيدين من المزايا المتوفرة في تلك البلدان. فالأجزاء كثيفة رأس المال يمكن إنتاجها في الدول المتقدمة أما الأجزاء كثيفة العمل فتنتج في البلدان النامية أو الأقل نمواً حيث تتوفر اليد العاملة بكثرة فيها وكلفتها واطئة. هذه الستراتيجية تمكن من توفير قدرة تنافسية سعرية مقابل الاستيرادات الرخيصة لسلع جاهزة تامة الصنع، وتستخدم عادة من قبل مصنعي السلع الإلكترونية الاستهلاكية (مثل الأتاري والحاسبات والساعات الرقمية)، وهي ستراتيجية دفاعية استخدمتها الشركات الأمريكية لصنع الملابس حيث تجرى عمليات الخياطة (كثيفة العمل) في الأسواق الخارجية بعد أن تشحن السلع مسبقة القطع (الفصال) إلى تلك الأسواق لخياطتها ومن

ثم إعادتها إلى السوق الأمريكية لإجراء عمليات الإنهاء Finishing والرزم، لأن الضرائب المفروضة على السلع المعادة تكون متدنية وتحسب على أساس القيمة المضافة في الخارج. مثل هذه السلع المجمعة تمكن منتجها من تسويقها إلى عدة أسواق دون خضوعها للتعريفات أو الحصص، لكن هذه الحرية والمرونة في دخول الأسواق تحددها عادة القوانين التي تحدد المكونات المحلية المستخدمة في الإنتاج. فدول أمريكا الجنوبية مثلاً تحدد نسبة 50٪-95٪ من المكونات المستخدمة يجب إنتاجها محلياً. هذه النسب تختلف من دوله إلى أخرى كما تحددها تشريعات تلك البلدان. ففي بريطانيا تحدد النسبة بـ 55٪، وفي الاتحاد الأوربي 45٪ لكي تعتبر السلعة منتجاً وطنياً في معاملته.

سابعاً: عقود الإدارة: Management Contracts

تجبر الضغوط الحكومية والقيود التي تفرضها على نشاطات الشركات الأجنبية العاملة فيها إما على تنازلها عن سيطرتها على المشروع أو بيع المشروع. ففي خيار التنازل عن السيطرة تلجأ الشركة إلى طرق أخرى لضمان تحقيق العوائد المتخلى عنها ومنها توقيع إدارة المشروع مع الحكومة أو مع المالك الجديد لإدارة العمل، والذي تنقصه الخبرة الفنية والإدارية في العديد من الدول النامية ويحتاج إلى المالك القديم لإدارة الاستثمار لحين يتدرب الكادر المحلي على إدارة العمل. وقد حصل ذلك في إدارة فنادق الخمسة نجوم في العراق وأحد المستشفيات المتخصصة بأمراض القلب (مستشفى ابن البيطار) وإدارة السكك الحديد وحتى الكليات والجامعات في ثلاثينيات وأربعينيات القرن الماضي أو حتى الخطوط الجوية في بعض الدول.

يجب أن لا تستخدم عقود الإدارة إلا عندما تجبر الشركة الأجنبية على بيع ملكيتها للمشروع. هذه الستراتيجية تكون مقبولة لدخول السوق في الحد الأدنى من الاستثمار والمخاطر السياسية.

ثامناً. تسليم المشروع الجاهز Turnkey Operations (تسليم المفتاح):

وهو اتفاق بين البائع لتجهيز المشتري بالمشروع كاملاً مع خدماته وجاهز للتشغيل من قبل من يحددهم المشتري بعد أن يدربهم البائع. يستخدم هذا الأسلوب

أحياناً لتجهيز مشاريع مطاعم الوجبات السريعة عندما يختار المستثمر موقع المشروع ويشيده ويجهزه بما يحتاج من أجهزة وإدارات ومستلزمات عمل، ويدرب العمال والمشتري الجديد وأحياناً يوفر ويرتب عملية تمويل المشروع. وفي التسويق الدولي يستخدم هذا الأسلوب في إقامة وتجهيز المشاريع العملاقة التي تباع للحكومات أو للشركات التي تديرها الحكومة مثل هذه المشاريع تتطلب تكنولوجيا وعمليات بناء واسعة ومعقدة غير متوفرة في السوق المحلية. من هذه المشاريع: معامل الحديد والصلب، معامل السمنت والأسمدة والكيماويات والمشاريع التي تستخدم تكنولوجيا متطورة مثل المطارات والاتصالات. وبسبب الحجم الكبير لهذه المشاريع فإن من يحال عليه تنفيذه يتوقع أن يحقق أرباحاً كبيرة، ولذلك فإنه يقدم المشروع جاهزاً وكحزمة متكاملة للمشتري وبشكل مغري. مثل هذا العرض يتضمن أحدث تكنولوجيا. أمور أخرى في العروض المقدمة لتنفيذ مثل هذه المشاريع إلى الدول النامية التمويل المطلوب لتنفيذه...وهذا ما تفعله الشركات اليابانية والأوربية حيث تقدم عروضاً مغرية للتمويل من قبل حكوماتهم. عامل آخر يقدمه مجهز هذا المشروع في عرضه الموافقة على بناء معمل محلي حيث تنصب جميع الأجهزة وتفحص للتأكد من أنها تعمل كما حدد لها؛ كما أن اليد العاملة المحلية يجب تدريبها لتشغيل المعمل، مع تقديم خدمات ما بعد البيع بموجب اتفاق مع المشتري لتوفير الصيانة المستقبلية للمشروع.

تاسعاً. (الاستيلاء/الاحتواء) الاستحواذ: Acquisition

عندما يرغب منتج ما الدخول بسرعة إلى الأسواق الدولية ويحافظ على الحد الأدنى من الرقابة، فإن الاستثمار المباشر عن طريق الاستحواذ (الاحتواء) يجب أن يخطر بباله أولاً. والأسباب وراء الرغبة في الحصول (تملك) شركة أجنبية تشمل: التنويع الجغرافي للسلعة، الحصول على الخبرات (التكنولوجية، التسويقية والإدارية) وسرعة الدخول. مثال ذلك استحواذ شركة رينولت الفرنسية على شركة American Motors لتربح شبكة المبيعات والتوزيع التي بدونها سيكون الأمر مكلفاً جداً ويستغرق وقتاً طويلاً لبناء ذلك من الأساس.

ينظر إلى الاستيلاء من زاوية تختلف عن الأنواع الأخرى من الاستثمار المباشر في الخارج حيث ترحب الحكومة عادة بالاستثمار الأجنبي الذي يبدأ بشركة جديدة طالما يؤدي ذلك إلى زيادة التشغيل ويوسع القاعدة الضريبية. لكن الاستيلاء لا يحقق ذلك طالما يحل محل الملكية الوطنية/المحلية، لذلك ينظر إلى هذا الأسلوب بالاستغلال أو انتقاص في العزّة الوطنية. وعلى هذا الأساس، فإنه يواجه بالرفض في كثير من الأحيان. وبسبب الطبيعة الحساسة لهذا الأسلوب من الدخول إلى السوق الخارجية، فإن هناك العديد من التعقيدات القانونية تواجهها. فالقانون الألماني مثلاً يمنع أو يشترط تجزئة حالات الاندماج أو الاستحواذ التي تزيد من قوة الشركة في السيطرة على السوق، ومع ذلك فإن مثل هذه الممارسة قائمة في العديد من الدول المتقدمة رغم أنها مسألة معقدة ومكلفة وخطيرة ومشاكلها عديدة منها: إيجاد الشريك الملائم، تحديد السعر المناسب، الدين المترتب على العملية، دمج فريقين إداريين، تباين لغوي وثقافي، مقاومة ومعارضة العاملين، البعد الجغرافي وغيرها من المشاكل[15]. فقد دفعت شركة برجستون للاطارات مبلغ (2.6) بليون دولار لحيازة شركة فايرستون الخاسرة، وخسرت بليون دولار لحيازة شركة فايرستون الخاسرة، وخسرت بليون دولار في الخمس سنوات الأولى بعد الحيازة مع مواجهتها إضراباً عمالياً طويلاً وعنيفاً. وعلى العموم فإن المستحوذين الأجانب يدفعون ضعف ما يدفعه المحلي. وبالرغم من حالات الفشل العديدة لمثل هذه الصيغ من دخول الأسواق الأجنبية إلا أن المتوقع تزايد مثل هذه الصفقات في المستقبل...حالة اندماج شركة بوينك للطائرات مع شركة ماكدونالد دوغلاص، وشركة اكسن النفطية مع شركة موبل...مثل هذه الصفقات تثير اهتمام المختصين بقوانين ممارسة الاحتكار والسيطرة على السوق والأسعار وفساد المسؤولين[16].

عاشراً. التحالف الستراتيجي Strategic Alliances

لأجل الحصول على أسواق جديدة وتكنولوجيا متقدمة والإفادة من وفورات الحجم، فإن المسوقين الدوليين يتوافرون على صيغ تنظيمية عديدة للاختيار من بينها كالترخيص والتملك الجزئي أو الكلي، الاستثمار المشترك والسيطرة والاندماج.

والصيغة التنظيمية الحديثة لدخول السوق والتعاون في المنافسة هي التحالف الستراتيجي. هذه الصيغة من التعاون المؤسسي حضيت بالكثير من الاهتمام وخاصة من قبل الشركات متعددة الجنسيات التي تفتش عن شركاء ستراتيجيين لاختراق السوق الدولية.

ليس هناك تعريف واضح ودقيق للتحالف الستراتيجي، كما أنه ليس هناك طريقة واحدة لتشكيل مثل هذا التحالف. فقد يتشكل بالاندماج أو بالاستحواذ أو الاستثمار المشترك وباتفاق الترخيص. فالاستثمار المشترك مثلاً هو تحالف ستراتيجي، لكن ليس كل تحالف ستراتيجي هو استثمار مشترك. إذ على النقيض من الاستثمار المشترك الذي يتطلب شريكين أو أكثر لتكوين كيان منفصل، فالتحالف الستراتيجي لا يشترط قيام كيان قانوني جديد، ولهذا فقد لا يتطلب شركاء لإجراء ترتيبات للمشاركة في الموجودات بدلاً من كونه استثماراً يبنى على الموجودات. فالتحالف الستراتيجي قد يكون أكثر من اتفاق تعاقدي بين شريكين أو أكثر يتفقون على التعاون لاستغلال موارد الآخر وخبراته من أجل تحقيق اختراق سريع للسوق الدولية[17].
وهناك على الأقل ثلاث صيغ من التحالف الستراتيجي: بالتوزيع، بالتصنيع، بالبحث والتطوير. وأسباب المشاركة بالموارد عديدة ومتغيرة منها: الوصول إلى أسواق جديدة الإسراع في دخول الأسواق الخارجية، إكمال خطوط الإنتاج، اكتساب مهارات جديدة، المشاركة بالبحث والتطوير والتصنيع وكلف التسويق.

أحد عشر. مناطق التجارة الحرة: Free Trade Zones

بعد أن تكون الشركة قد دخلت السوق، فعليها أن تتجاوز التفكير بصيغ دخول السوق. فمنطقة التجارة الحرة تستخدم بغض النظر عن كون الستراتيجية هي للتصدير أو للتصنيع المحلي.

تعرف منطقة التجارة الحرة FTZ بأنها "مساحة معزولة مخصصة ومسيطر عليها تدار كخدمة عامة في أو مجاورة لميناء دخول، مزودة بخدمات النقل والتفريغ والفرز والمناولة وتصنيع وعرض السلع وإعادة الشحن (المائي، البري والجوي)". أي سلعة أجنبية أو محلية يمكن إدخالها إلى المنطقة دون خضوعها للقوانين الجمركية أو دفع

رسوم مستحقة. السلعة يمكن أن تصدر أو تتلف أو ترسل إلى المنطقة الجمركية في عبوتها الأصلية، وبغيرها. تخضع للرسوم الجمركية إذا دخلت المنطقة الجمركية ولكن ليس إذا أعيد شحنها إلى مناطق حرة خارجية.

من ذلك يتبين أن المناطق الحرة خارجة عن المناطق الجمركية قانوناً وتخصصها الحكومات لدخول السلع إليها دون جمارك، يتم التعامل فيها بقليل من التعليمات وقليل أو بدون رسوم إنتاج Excise tax وبذلك فإن السلع تدخلها دون أي ضريبة أو رسوم وإنما تدفع الرسوم عندما تدخل السلعة المنطقة الجمركية للبلد الذي تقع فيه المنطقة.

تشمل المناطق الحرة: الموانئ الحرة، مناطق تجارة حرة من الضرائب Tax Free في المطارات ومناطق تصنيع للتصدير، تقام لتسهيل التجارة الدولية، تديرها الحكومة المضيفة أو كيانات مؤسسية خاصة، تختلف بالمساحة، تقام في الموانئ أو المطارات أو داخل البلد.

من المفاهيم المخطوءة حول FTZ أنها تستخدم للخزن لمدد غير محددة لأغراض تصنيعها وليس لخزنها. ومن فوائدها:

أ. خلق وظائف والمحافظة عليها.

ب. جلب استثمارات خارجية.

جـ. سرعة إيصال السلعة إلى حيث الطلب عليها.

د. تجاوز قيود الاستيراد.

هـ. السلع غير المطابقة للمواصفات يمكن إتلافها دون دفع رسوم عنها.

و. تنظيف وإعادة استخدام بعض المواد في التصنيع.

ز. إعادة تعبئة بعض السلع بعبوات أصغر حسب طلب المستورد توفيراً لأجور الشحن.

ح. تسهيل الاستيراد والتصدير وإعادة التصدير.

ط. الرسوم المفروضة على السلع المجمعة في المناطق الحرة أقل منها على قطع الغيار المستوردة.

ي. عندما تنقل السلع فإن بعض مكوناتها تفقد بسبب التبخر، التسرب، الكسر

وأسباب أخرى لذلك فإن FTZ تجنب دفع ضريبة عن المصدر غير المسترد، بينما أي هدرمسترد يخضع للضريبة فقط حسب طبيعة وكمية السلعة الداخلة للمنطقة.

ك. مكونات المادة يمكن إعادة فحصها وقياسها في FTZ بحيث لا تفرض ضريبة على الأجزاء المفقودة، ونفس المبدأ يطبق على السلع المتضررة حيث يمكن رفعها لتجنب أي ضريبة تفرض على الجزء المتضرر.

ل. تختلف المزايا التي تقدمها FTZ من منطقة لأخرى في نفس البلد من حيث الضرائب، وسائط النقل، قلة السرقات، انخفاض كلف التأمين، تأجيل دفع الضرائب، خفض خزين الترانزيت، تدفق نقدي يوفر لبعض الشركات بتأجيل مطالبتها بدفع الضرائب عند التفريغ، خفض مدة الانتظار لوصول السلعة من المنشأ الأجنبي، الاحتفاظ بالسلعة لحين فتح الحصة (الكوتة) فتشحن السلعة من المنطقة الحرة إلى حيث الطلب عليها.

هذا وجدير بالملاحظة أن بعض الدول مثل الصين تقيم مناطق اقتصادية خاصة للتصنيع والمصارف والتصدير والاستيراد والاستثمار الأجنبي لجذب رؤوس الأموال الأجنبية لإقامة صناعات تصديرية.

الخلاصة

عندما تفكر الشركة بدخول الأسواق الخارجية فإنها بحاجة إلى تحليل الخصائص الاقتصادية والديمغرافية لتلك الأسواق ومقارنة الفرص المتاحة فيها. بعد ذلك تحتاج إلى اختيار شكل/ ستراتيجية الدخول إلى السوق/الأسواق التي وقع عليها اختيار الدخول بما في ذلك إدارة جميع أو بعض أعمالها الدولية في منطقة تجارة حرة لأن مثل هذه المناطق يمكن أن تكمل العديد من خيارات دخول السوق. فإذا أرادت الشركة تجنب التصدير المباشر فيمكنها الترخيص لشركة أخرى بتصنيع وتسويق سلعتها في سوق/ أسواق يتفق عليها أو توقع عقداً لبيع خبرتها الإدارية لمشروع يملكه أجنبي. وإذا رغبت بالاستثمار الأجنبي المباشر فيمكنها ذلك اما أن تبدأ عملها من الأساس أو تندمج أو تحوز على شركة قائمة في ذلك البلد مستفيدة من المزايا التي تحققها لها هذه الستراتيجية. وقد تقرر الاستثمار المنفرد أو المشترك في الأسواق الخارجية إذا سمحت لها قوانين البلد الأجنبي بذلك. فالاستثمار المنفرد يوفر للشركة السيطرة والربح الأفضل بينما الاستثمار المشترك يقلل المخاطر ويستغل قوى الشريك المحلي ومزاياه في بلده. وبغض النظر عن الاستثمار المنفرد أو المشترك فعلى الشركة أن تقرر هل أن الإنتاج المحلي سيكون كاملاً أو جزئياً (تجميع أجزاء). وأخيراً فإن البيع للحكومات الخارجية غالباً ما يأخذ شكل المشروع الجاهز الذي يتطلب أن تقدم الشركة حزمة متكاملة للمشروع وتكنولوجياته بما في ذلك تمويله وتشغيله وصيانته وتدريب الكادر المحلي على إدارته.

لكل أسلوب لدخول السوق مزايا وعيوب. في معظم الأحيان الستراتيجيات ليست خاصة بكل سوق بل يمكن استخدام استراتيجيات متعددة في الأسواق المختلفة وحتى ضمن السوق/البلد الواحد. لا يوجد أسلوب واحد مثالي لدخول جميع الأسواق في جميع الظروف لأن ذلك يعتمد على أهداف الشركة وظروف السوق والواقع السياسي فيه.

أسئلة للمراجعة

1. ما المقصود بالمنطقة الحرة؟ ولماذا تقدم الحكومات على إقامتها؟
2. ما هي الأسباب التي تجعل ستراتيجية الاستثمار المشترك تتمتع بفوائد وتحتم اعتمادها؟
3. اشرح باختصار مزايا وعيوب ستراتيجية الترخيص لدخول الأسواق الخارجية.
4. ما المقصود بالتوزيع المتكامل كستراتيجية لدخول الأسواق الدولية؟ بين ذلك مفصلاً.
5. ما هي المعايير التي يمكن استخدامها لتقييم الفرص التسويقية الدولية؟ اشرحها.
6. عدد العوامل التي يجب أن يأخذها المستثمر الأجنبي في الاعتبار لإقامة مصنع في الخارج.
7. ما المقصود بستراتيجية المشروع الجاهز؟ وبماذا تتميز عطاءات تنفيذها عن غيرها؟
8. متى يلجأ المستثمر الأجنبي إلى التعاقد لإدارة المشاريع ومتى يجب اللجوء إليها؟
9. ما المقصود بستراتيجية الاحتواء/ الاستحواذ؟ ولماذا يتم اللجوء إلى هذه الستراتيجية؟
10. ما معنى التحالف الستراتيجي؟ ولماذا تعتمد مثل هذه الستراتيجية؟ وما هي صيغه؟

مصادر الفصل الثامن

1. Business Week, "Heineken's Battle to Stay", Aug.1, 1994, pp.60-61.

2. Czinkota, M.R. and Ronkainen, I.A., International Marketing, 7th edn., Thomson, South-Western, 2004.ch.ll.

3. Sheha, C. "Taking License", PROMO, June 1995, PP. 33-36.

4. Bellack, C. and Luostarinen, R., "Foreign Direct Investment of Small and Open Economies: Case of Austria and Finland", Helsenki: Center for International Business Helsenki School of Economics and Business, 1994, P. xl.

5. Lasserre, P. and Schutte, H., Strategies for Asia and Pacific, London: Macmillan Business, 1995, P. 35.

6. Longfellow, L.B. "Partner Contributions as Predictors of Equity share in International Joint Ventures", Journal of International Business Studies, 22 (no.1), 1991, PP. 63-78.

7. Cullen, J.B. et.al. "Japanese and Local Partner Commitment to IJVs: Psychological Consequences of Outcomes and Investments in the IJV Relationship" Journal of International Business Studies, 26 (no.1), 1995, PP. 91-115.

8. Lee.C. and Beamish, P.W. "The Characteristics and Performance of Korean Joint Ventures in LDCs" Journal of International Business studies, 26, No.3, 1995, PP. 637-54.

9. Al-Aali, A.Y. and Ali, A.J., "U.S. Corporate Assessment of Joint Ventures in a Non-Western Country." Journal of Global Marketing, 5 (nos. 1,2.). 1991. PP. 125-44.

10. Multinational Corporations Set Up Pace of Investment in Developing Nations, Wall street Journal, Dec. 15, 1995.

11. Bergsman, J. and Shenk, K., "Foreign Direct Investment in Developing Countries, Progress and Problems". Finance and Development, Dec. 1995, PP. 6-8.

12. Miller, R.R., "Determinents of U.S. Manufacturing Investment Abroad.", Finance and Development, March 1993, PP. 16-18.

13. Swamidass, P.M., "A Comparison of the Plant Location strategies of Foreign and Domestic Manufacturers in the U.S.A." Journal of International Business Studies, 21, no.2, 1990, PP. 301- 317.

14. Erramili, M.K., "The Experience Factor in Foreign Market Entry Behavior of Service Firms", Journal of International Business Studies, 22 no.3, 1991. PP. 479-501.

15. "The World is Not Always Your Oyster", Business Week, 30 Oct, 1995, PP. 132-134.

16. Pope, J. and Vogl, F., "Making Anticorruption Agencies More Effective", Finance and Development; June 2000, PP. 6-9.

17. Ajami, R.A., and Khambata, D., "A Global Strategic alliances: the New Trans nationals. "Journal of global Marketing, 5 (nos. 1,2) 1991, PP. 55-69.

الفصل التاسع

ستراتيجيات السلعة Product Strategies

أولاً. مقدمة

ثانياً. تعريف السلعة

ثالثاً. تطوير المنتوج الجديد

رابعاً. التخطيط لتطوير المنتج

خامساً. الإحلال السلعي

سادساً. السلعة: (قبول السلعة)

سابعاً. مرحلة دورة حياة السلعة

ثامناً. توحيد السلعة المصدرة مقابل تكييفها

تاسعاً. خصائص السلعة المصدرة إلى الأسواق الدولية

عاشراً. التوجه نحو عالمية السلعة

الفصل التاسع

ستراتيجيات السلعة Product Strategies

أولاً. مقدمة:

تختلف المجتمعات في استخدامات السلعة، ولذلك فالسلعة المقبولة في مجتمع معني، لا ضمانة لقبولها في مجتمع آخر. من هنا بات على المسّوق أن يعرف ويحدد حاجات وأذواق المستهلكين في الأسواق المستهدفة. بعض السلع مقبولة عالمياً وقد تحتاج أو لا تحتاج إلا إلى قليل من التكييف والتغيير عند طرحها في أسواق مختلفة، لكن هناك العديد من السلع لا تنال القبول إلا بعد تحويرها وتكييفها استجابة لأذواق مستهلكيها في تلك الأسواق. ولابد من التسليم، بأنه من السهل عموماً تحوير وتكييف السلعة بدلاً من تحوير تفضيلات المستهلكين. فعلى المسوق والحالة هذه أن يكيف ويغير في السلعة لتلائم حاجة مستهلكيها بدلاً من محاولة تعديل حاجات المستهلك لتناسب خصائص السلعة المعروضة عليه في السوق. مثل هذه القاعدة لابد من اعتمادها في التسويق الدولي؛ لمصلحة المسوق في هذه الأسواق، ولأن السلعة (المنتوج) هي قلب المزيج التسويقي. فإذا لم تستطع إشباع حاجات المستخدم/ المستعمل/ المستهلك النهائي لها، فليس هناك داع لجهود إضافية تبذل في مكونات المزيج التسويقي الأخرى لتحسين أداء السلعة في السوق. ولذلك فإن تخطيط وسياسات السلعة أمر معقد جداً بالنسبة للشركة العاملة في التسويق الدولي. فالمستهلكون في الدول المختلفة لديهم متطلبات متباينة، ولذلك فقرارات المسوق المتعلقة بخصائص السلعة وعبواتها معقدة جداً.

ثانياً. تعريف السلعة: Product Definition

المفهوم المحدود/ الضيق للسلعة هو أنها شيء ملموس Targible. ويمكن تعريفها عن طريق خصائصها المادية كالشكل، الأبعاد، المكونات، الهيئة واللون وغيرها. مثل

هذا المفهوم الذي استخدم في التسويق الدولي أهمل السلع غير الملموسة (مثل الخدمات) التي تشكل النسبة الكبرى في قيمة صادرات بعض الدول كالأفلام السينمائية والخدمات الهندسية والاستشارية وغيرها كما هو حال الولايات المتحدة الأمريكية. وفي أسواق التمويل تلعب البنوك الأوربية واليابانية دوراً فاعلاً في تقديم الأموال بفوائد مناسبة للعديد من دول العالم. وحتى بالنسبة للسلع الملموسة فخدمات التأمين والشحن مطلوبة لضمان إيصال السلع إلى أسواقها وحيث الطلب عليها.

وفي حالات عديدة لابد من الجمع بين السلع الملموسة وغير الملموسة لتقديم سلعة واحدة متكاملة للمستهلك، كما في حالة المشاريع الجاهزة حيث تشترك أكثر من شركة من أكثر من دولة لتقديم المشروع الجاهز بهيئه الكاملة...مكائن وآلات ونصب وتشغيل وصيانة وتدريب وقطع غيار وإدارة والضمان ولذلك فإن أفضل تعريف للسلعة هو أنها "حزمة من الخدمات أو ا لإشباع أو المنافع". فشروط الضمان Warranty مثلاً تمثل جزءاً من هذه الخدمة يمكن تعديلها أو تكييفها حسب الاتفاق بين البائع والمشتري. فمشترو سيارات المرسيدس مثلاً لا يشترون السيارة فقط بل يحصلون على أكثر من ذلك. في الأجواء الحارة مثلاً لا داعي لجهاز التدفئة كجزء من حزمة السيارة. وهكذا فالسلعة الكاملة يجب أن ينظر إليها بأنها إشباع مشتق من ($4P_s$) وليس من خصائص السلعة المادية فقط.

وعلى هذا الأساس يمكن تعريف السلعة بأنها كل ما يحصل عليه المستهلك أو المستخدم الصناعي عند شرائه أو استخدامه السلعة، بمعنى أنها "مجموع الإشباع المادي والنفسي الذي يحصل عليه المشتري أو المستخدم نتيجة شرائه و/ أو استخدامه السلعة، ولهذا فإن السلعة تتكون من[1].

أ. المكون المادي الكلي ويشمل المنفعة أو الخدمة.

ب. غلاف السلعة: التعبئة، الماركة، النوعية، النواحي الفنية والجمالية.

جـ. خدمات إضافية: الإحلال وبلد المنشأ وخدمات ما بعد البيع، "الضمانات، التسليم والائتمان، النصب والتركيب، الإرشادات.

د. السعر الذي يدفع لقاء الحصول على السلعة وإن كان ضمن الـ ($4P_s$).

ثالثاً. تطوير المنتوج الجديد:

هناك ست خطوات لتطوير المنتوج الجديد هي:

أ. تكوين فكرة حول المنتوج الجديد: هذه الفكرة تأتي من رجال البيع، العاملين المنافسين، الحكومات، مراكز بحوث التسويق، الزبائن وغيرهم.

ب. غربلة الأفكار: بعد أن تكون الشركة قد جمعت الأفكار المختلفة الواردة سابقاً، عليها مراجعة تلك الأفكار لتحديد جدواها. ولمعرفة ملاءمتها تقدم للزبائن المتوقعين أو بإعلان عن السلعة يعرض ليركز على مجموعات منهم لمعرفة ردود أفعالهم. علماً بأن لدى الشركات عادة أهداف تتطلع لتوفيرها في السلعة الجديدة ومنها(2):

1. أن تكون مفيدة فعلاً للمجتمع، ليس الآن فقط بل وفي المستقبل كذلك.
2. أن تستخدم المعرفة التكنولوجية والمهارة لدى الشركة.
3. أن تتفوق على سلع المنافسين الجديدة من ناحيتي الكلفة والأداء.
4. أن تجتاز الاختبارات بجميع مراحلها قبل تسويقها تجارياً.
5. أن تكون قادرة على إيصال رسالتها في كل مرحلة من مراحل التوزيع.

جـ. تحليل الأعمال Business وذلك لتقدير وتحديد ملامحها وكلفتها والطلب عليها والربح المتوقع تحقيقه منها.

د. تطوير المنتوج: بعد إجراء اختبارات فنية ومعملية وتصنيع نماذج تجريبية منها بكميات قليلة يدوياً أو عن طريق المكائن المتوفرة بدلاً من استخدام أجهزة جديدة متخصصة. عادة يزود المهندسون تغذية عكسية مباشرة من الزبائن والوكلاء بما يفيدهم من معلومات حول تطوير المنتوج.

هـ. القيام بتسويق تجريبي للوقوف على المشاكل التسويقية المتوقعة والمزيج التسويقي الأمثل.

و. إذا سار كل شيء على ما يرام تكون الشركة جاهزة للإنتاج التجاري للسلعة باستخدام كامل طاقتها الإنتاجية والتسويقية.

جدير بالملاحظة أنه لا يشترط أن تتم جميع الخطوات لتطوير السلعة على جميع السلع ولجميع الأسواق. فهناك العديد من السلع تختبر وتسوق سنوياً. ففي اليابان مثلاً يطرح 700-800 مشروب غازي جديد سنوياً لأن المستهلك هناك يطلب دائماً سلعاً جديدة وطازجة.

لسوء الخط فإنه من السهل فشل السلعة وليس نجاحها في السوق (الفشل أسهل من النجاح)، ولذلك فمن المهم أن تعرف الشركة متى تتراجع في تقديم سلعتها مثلما تتقدم بطرح سلعة جديدة. ولمواصلة الجهد فقد أقامت شركة الكوكاكولا مركزاً لتطوير المنتج يسمح لها بخفض مدة عرض السلعة الجديدة من (90) يوماً إلى (30) يوماً مما يمكنها أن تقدم (50) مشروباً جديداً في السنة الواحدة[3].

رابعاً. التخطيط لتطوير المنتج:

في التسويق/ التصدير الدولي هناك أربع صيغ لتطوير المنتوج هي:

1. تطوير أو إضافة منتوج جديد.
2. إجراء تغييرات في المنتوج الحالي.
3. إيجاد استخدامات جديدة للمنتوج الحالي.
4. إلغاء (شطب وترك) المنتوج الحالي.

جميع هذه الاحتمالات مهمة لضمان نجاح إدارة المزيج السلعي، على الرغم من أن الاهتمام ينصب عادة على مشكلة تطوير، إضافة وتحوير سلع جديدة. طالما يمكن أن يكون أي منتج في مراحل مختلفة من دورة حياته في مختلف الأسواق المحلية فإن الاهتمام يتركز على الاستخدامات الجديدة وسحب (شطب) السلعة في مراحل أخرى من مراحل تطوير المنتوج إذا أرادت الشركة أن تنشط بفعالية في الأسواق الدولية.

هناك أساليب عدة تستطيع بها الشركة إضافة سلع جديدة إلى مزيج سلعها الحالية المسوقة دولياً. وأهم هذه الأساليب:

أ. تصدير السلع المسوقة محلياً: هذه الستراتيجية سهلة التطبيق في المراحل الأولية وتمثل أسلوباً قليل الكلفة.

ب. اكتساب شركة أو بعض عملياتها تمتلك منتجات لها أسواق خارجية محتملة. هذا الاكتساب يوفر قوة سوقية كبيرة أو تنويع للمنتجات المصدرة. وهي طريقة سهلة لكنها ليست الأكثر اقتصادية. فكثير من حالات اكتساب الشركات كلفت الكثير من الأموال لكنها في الأمد البعيد أرخص من الاستثمار في إقامة شركات جديدة.

جـ. استنساخ منتجات شركات أخرى ناجحة. هذا الأسلوب تعتمده العديد من الشركات بدرجات متفاوتة من النجاح، على الرغم من أنه ليس الأسلوب الذي تعتمده الشركات القائدة في السوق، كما أنه أسلوب غير قانوني.

د. تطوير المنتجات الداخلية للشركة. يمكن النظر إلى هذا الأسلوب بأنه عملية تطوير تتألف من عدة مراحل تبدأ من فكرة يجري تقييم بدائلها ثم اختيار الناجح منها وتطويره ثم تسويقه تجارياً بعد نجاحه تجريبياً. وهذه شائعة في صناعة وتسويق الأدوية. وكل مرحلة تصبح كلفتها أكبر مقاسه بالزمن والمال المنفق، وكلفة اتخاذ قرار خاطئ تزداد مرحلة بعد أخرى.

وهناك أربعة اعتبارات إضافية تتعلق بتطوير المنتجات الداخلية للشركة هي: موقع خدمات البحث والتطوير للشركات، عمليات غربلة أفكار المنتوج الجديد، نشر اكتشاف المنتج الجديد وأخيراً إدارة جودة المنتوج[4].

خامساً. الإحلال السلعي: Product Positioning

ويقصد بها محاولة إشغال فراغ في ذهن المستهلك نسبة إلى الفراغ الذي تشغله سلع المنافسين الآخرين. فالذهن/ Mind مثل الحاسوب حيث فيه مواقع، وكل معلومة تحفظ في الموقع المناسب لها (Slot). يقوم الذهن بغربلة المعلومات فيقبل ما يقبله منها أو يرفضه بناء على خبرة سابقة. أما المسوق فيحدد الموقع المتوقع للسلعة والموقع المثالي لها بعدة طرق منها

أ. استخدام جماعة التركيز للبحث عن البدائل الممكنة.

ب. الاعتماد على خرائط التفضيلات والتوقعات.

وهنا يحاول المستجوبون المقارنة بين الأنواع المختلفة للسلعة (Brands) بناء على التشابه المتوقع مع الأنواع المثالية لديهم. ويمكن استخدام الأسلوب الإحصائي متعدد الاتجاهات لتحديد عدد ونوع الأبعاد وتحويل التشابهات إلى أبعاد. أما الخصائص فيمكن اختبارها لاحقاً لمعرفة كيف تكون كل خاصية مصاحبة إلى حد ما لنوع محدد من السلعة[5].

من الناحية النظرية والعملية، يجب أن تستخدم ستراتيجيتا تجزئة السوق والإحلال السلعي سوية لتدعم إحداهما الأخرى. ففي دراسة أجريت حول تنافس الشركات الأمريكية واليابانية في السوق البريطانية وجد أن الشركات اليابانية لديها ستراتيجيات تجزئة للسوق وإحلال للسلعة واضحة. فبالنسبة للتجزئة دخلت الشركات اليابانية الجزء المتدني من السوق Low end قبل أن تنتقل إلى السوق الكبير (الجماعي mass) وبعده مباشرة إلى الجزء الأعلى قيمة. أما بالإحلال فقد ركز اليابانيون على نوعية السلعة والخدمات والابتكارات، في حين تركز الشركات الأمريكية على مدى المنتوج وتكنولوجيته، مع أقل توجه نحو التكييف حسب ظروف السوق المحلية، في حين تركز الشركات البريطانية على الأسماء التجارية التقليدية للسلع[6]. وفي نهاية الأمر فإن حاجات المستهلكين هي التي يجب أن تقرر كيفية إحلال السلع.

سادساً. اعتماد السلعة: Product Adoption (قبول السلعة)

لدخول السوق الخارجية لابد للمسوق أن يأخذ في الاعتبار العوامل المؤثرة في قبول السلعة في ذلك السوق. فهناك على الأقل ستة عوامل لها علاقة بعملية قبول السلعة وهي: المنفعة النسبية Relative Advantage الملاءمة Compatibility، القابلية على التجزئة، القابلية على رؤيتها، تعقيداتها وسعرها. هذه العوامل يمكن مشاهدتها وتلمسها ولذلك فهي عوامل مادية Subjective.

لكي تنال السلعة القبول في السوق لابد أن تحقق منفعة نسبية قياساً بالبدائل الأخرى المعروضة بالسوق. فالسلع التي تؤكد على النظافة والشروط الصحية قد لا تكون مهمة في بعض الأماكن حيث يتواجد الفقراء الذين يكافحون من أجل الحصول

على قوتهم اليومي...فالغسّالات مثلاً لا تجد لها سوقاً في أسواق يتوفر فيها العمل اليدوي الرخيص.

كما يجب أن تكون السلعة ملائمة ومنسجمة مع العادات والتقاليد السائدة في السوق فالمجمّدات مثلاً لا تجد لها سوقاً في دول آسيا حيث يفضل المستهلكون فيها السلع الطازجة (غير المجمدة)، كذلك الحال بالنسبة لمجففات الملابس المغسولة حيث يعتاد الناس على نشرها في الشمس لتجف. والحال كذلك بضرورة أن تتلاءم السلعة الجديدة مع الممتلكات الأخرى للمستهلك وخاصة عندما يؤدي شراء السلعة الجديدة إلى ترك استعمال سلعة يمتلكها المستهلك وهي قادرة على أداء بعض وظائف السلعة الجديدة...هنا ينظر إلى السلعة الجديدة بأنها مكلفة، مما يقلل من تقبلها في السوق[7].

وتكون السلعة الجديدة مقبولة إذا كانت قابلة للتجزئة والفحص لتلك الأجزاء لتقرير مدى ملاءمتها والمنافع المتوقع أن تحققها لمشتريها فعندما تكون السلعة الجديدة كبيرة الحجم وتشغل حيزاً واسعاً وغالية الثمن فإن المستهلكين يترددون في شرائها. ولذلك سلع مثل الغسالات، والمجففات والثلاجات والسيارات، ليست قابلة للتجزئة والفحص التجريبي وهذا ما يبرر تردد المستهلكين في شراء السيارات الأمريكية الواسعة بينما يقبلون على شراء السيارات اليابانية صغيرة الحجم، قليلة الكلفة، سهلة الصيانة وتبديل الأجزاء التالفة.

أما المشاهدة العلنية Observation للسلعة فتشجع على قبولها في المجتمع بسرعة وبقليل من المقاومة. وإذا كان استعمال السلعة خاصاً لا يراها غيره، فإنها لا تحقق شهرة لمالكها، فمثلاً يحاول اليابانيون أن يظهروا علامة رباط العنق التجارية وفي الشرق الأوسط وآسيا يضعوا المجمدات في غرف الاستقبال ليراها الآخرون وتحقق الشهرة لمالكها.

أما تعقيد السلعة Complexity وصعوبة التعرف على نوعيتها فهو ما يجعل تسويقها بطيئاً، وهذا ما حصل بالنسبة للقهوة المطحونة عندما حاول مسوقوها طرحها بديلاً عن القهوة الجاهزة Instant.

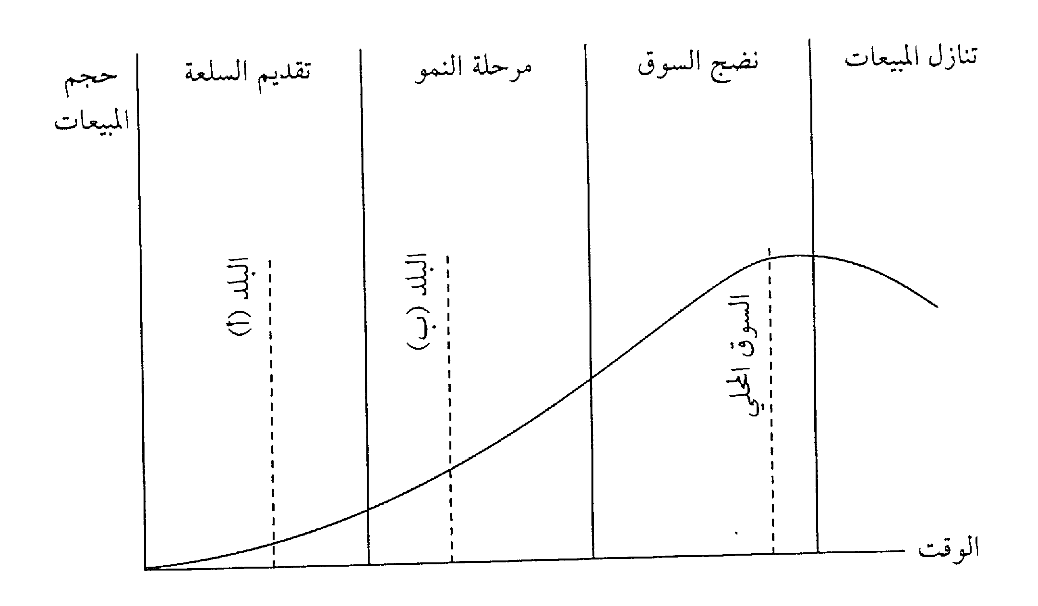
العوامل الأربعة الأولى لها دور إيجابي في قبول السلعة الجديدة أما التعقيد والسعر فتأثيرهما سلبي على قبول السلعة الجديدة في السوق.

سابعاً. مرحلة دورة حياة السلعة: Product's Stage in The L.C.

تقود دورة حياة السلعة برامج تطويرها حيث يمكن استخدامها في ستراتيجيتي السلع الحالية والجديدة، ويمكن أن تشترك وتساهم في قرارات إدخال سلع جديدة وفي سحب/ حذف السلعة من السوق. فدورة حياة السلعة يمكن كأسلوب ووسيلة للتخطيط، وتعتبر أساسية كعامل منهجي في التسويق الدولي الستراتيجي(8).

يمكن النظر إلى تطوير السلع في مختلف الدول على شكل مراحل أربعة ونموّ الطلب عليها، كما هو موضح في الشكل أدناه.

شكل يوضح مراحل دورة حياة السلعة



في الأسواق الخارجية تختلف الفترة الزمنية التي تمر بها دورة حياة السلعة من سوق لأخرى وقد تكون أطول من تلك التي تمر بها في السوق المحلية، إضافة لذلك فإن سلعة ما قد تكون في مراحل مختلفة في دول مختلفة، كما موضحة في الشكل

السابق. ففي الوقت الذي تمر السلعة في مرحلة النضوج من دورة حياتها في السوق المحلية (الوطنية)، تكون في مرحلة التقديم في البلد/السوق (أ) وفي مرحلة النمو في البد/السوق (ب).

الشيء المفيد في دورة حياة السلعة أنها تؤكد على التغير وتشير إلى أن المستقبل سيختلف عن الماضي والحاضر مع احتمال وجود بعض التشابه. ومن الملامح الأخرى أنها تنبه الإدارة إلى الأهمية الستراتيجية للتوقيت الزمني، فالستراتيجية المناسبة في مرحلة معينة قد لا تكون كذلك في مرحلة أخرى. ويمكن استخدام دورة حياة السلعة عبر الأسواق. فأحد الأساليب لذلك اعتبار الأسواق قائدة Leader وتابعة Follower بناء المرحلة التي تمر بها السلعة في دورة حياتها. فقد تكون السلعة في مرحلة النضوج والانحدار، تظهر ضغوطاً على إقامة قواعد إنتاج في الخارج بالرغم من أن طبيعة البلدان تختلف في كل مرحلة من المراحل الستراتيجية. في كلا الستراتيجيتين يعتبر موقع الشركة ذا أهمية. ففي الوقت الذي يكون هناك ميل من قبل الشركات نحو تقديم سلع جديدة في أسواقها المحلية أولاً، فإن هذه الحالة ليست كذلك دائماً. فمنتجو التلفزيون الملون اليابانيون صدروها إلى الولايات المتحدة الأمريكية قبل طرحها في الأسواق المحلية اليابانية. وبناء على تنظيمها فإن الشركة قد تجد من الصعب أن تعمل في أكثر من مرحلة أو مرحلتين من دورة حياة السلعة في وقت واحد ولأي سلعة. ولذلك فحينما تكون السلعة في دورة حياتها في سوق أجنبية يمكن أن تؤثر على إدخالها في خط الإنتاج المعروض في ذلك السوق. فالاختلاف في خصائص مراحل دورة حياة السلعة مثل الحاجة إلى الإعلان، المنافسة، السلوك السعري-توضح السبب في صعوبة العمل في حالة كون السلعة تمر في أكثر من مرحلتين من مراحل دورة حياتها في وقت واحد. ولذلك فإن التخطيط المسبق يجب أن يوجه نحو تمديد دورة حياة السلعة...أي التفكير بالإجراءات اللاحقة المطلوبة في دورة الحياة حتى قبل تقديم السلعة في السوق الخارجية. ويمكن اعتماد الستراتيجيات التالية لزيادة حجم المبيعات في الأسواق الخارجية بالإفادة من دورة حياة السلعة[9].

أ. تشجيع زيادة استخدام السلعة من قبل مستخدميها الحاليين.

ب. تطوير المزيد من الاستخدامات المتنوعة بين المستخدمين الحاليين.
جـ. إيجاد مستخدمين جدد للسلعة.
د. إيجاد استخدامات جديدة للسلعة.
هـ. إحداث تغييرات في السلعة.

بالإضافة إلى هذه العوامل هناك عوامل خارجية متعددة تؤثر في سعة وطول المزيج السلعي الدولي منها:

أ. الهيكل الحالي للتوزيع في السوق بما فيه تسهيلات الوكلاء والمؤسسات التسويقية.
ب. التشريعات الحكومية المتعلقة بمكونات السلعة وعبواتها واستيرادها والضرائب المفروضة عليها والقيود غير التعريفية المفروضة.
جـ. الظروف المناخية والتضاريس الأرضية.
د. مستوى التطور الاقتصادي في الأسواق الخارجية.

ثامناً. توحيد السلعة المصدرة مقابل تكييفها Standardization vs. Adaptation[10]

السلعة الموحدة (القياسية Standard) تعني أن السلعة المصممة أساساً للتسويق في السوق المحلية يتم تصديرها على هذا الشكل لدول خارجية دون تغيير فيها من حيث الشكل والمكونات عدا ترجمة بعض الكلمات وتغيير الروائح Cosmetic.

أ. حجج دعاة التوحيد:

قوة هذه الحجج تكمن في أن إنتاج وتوزيع السلع والخدمات تؤكد على البساطة Simplicity والكلفة Cost. وهي عملية سهلة الفهم من قبل المدراء والمطبقين كما أنها تؤثر في السعر. وإذا ما أخذ عامل الكلفة فقط بنظر الاعتبار، فإن التوحيد (التقييس) هو الخيار المنطقي لكونه يستفيد من وفورات الحجم التي تقلل الكلفة. ومع ذلك فإن خفض كلف الإنتاج لا يعني بالضرورة زيادة الربح...التبسيط ليس مفيد دائماً، والكلفة غالباً ما تختلط مع الربح. فخفض الكلفة لا يحقق أوتوماتيكياً تحسناً في الربح، بل قد يحصل العكس. فمحاولة خفض السيطرة على كلف الإنتاج عن طريق

توحيد السلعة قد يؤدي إلى أن السلعة لا تعود ملائمة لأسواق أخرى، وقد تكون النتيجة تنازل الطلب في الخارج وبالتالي تنخفض الأرباح. وفي بعض الأحيان تتحقق السيطرة على الكلفة على حساب الربح الكلي، ولذلك لابد من التذكير بأن الكلفة يجب أن لا يتم التركيز عليها كثيراً، ذلك لأن هدف التسويق هو تعظيم الربح، وأن خفض الكلفة هو هدفه الثانوي...الهدفان ليسا متعاكسين دائماً. وحيثما يكون مناسباً، فالتوحيد أسلوب جيد. فمثلاً عندما يكون التزام لشركة Consistent باستمرار أو أن سلعتها تملك انطباعاً أو صورة Product Image مطلوبين، فالتوحيد ضروري، وما نجاح شركة ماكدونالد عالمياً إلا لاعتمادها على الحفاظ على نوعية سلعتها والخدمات التي تقدمها. فهي تستورد البطاطا من كندا لتقدمها لزبائنها في أوربا بناء على طلبهم. بعض السلع بطبيعتها ليست ولا يمكن تحويرها بسهولة كالأعمال الفنية والموسيقية...الأفلام السينمائية الناجحة في أمريكا قد لا تنجح في اليابان وبالنسبة للسلع عالية التقنية، يرغب المنتجون والمستخدمون تقليل الالتباس وذلك بإدخال مواصفات خاصة بالمصنع تجعل توحيدها ممكناً لضمان قبولها من قبل مستخدميها دون غيرها. ومما يشجع على إنتاج وتوزيع سلع قياسية موحدة ملاءمتها للثقافات العالمية. فعندما يتشابه المستهلكون من مختلف الدول في حاجاتهم يسهل تقديم سلع متماثلة لهم. مثال ذلك استخدام الساعة لضبط الوقت في كل أنحاء العالم، ولذلك يمكن توحيد هذه السلعة في الأسواق العالمية.

سياسة التوحيد شائعة بالنسبة لبعض السلع الزراعية والمواد الخام والسلع نصف المصنعة. فلقد أشارت إحدى الدراسات[11] إلى أن 81٪ من المستجوبين الأميركان الذين صدروا سلعهم إلى الأسواق الدولية دون إجراء أي تحوير أو تكييف عليها لكونها سلعاً صناعية لا تحتاج إلى مراعاة لذوق المستعمل لها. كما وجد أن الأسواق الصغيرة لأمريكا اللاتينية تشجع الشركات المصدرة إليها إلى التقليل من تكييف السلعة مقارنة بالأسواق الكبرى والأكثر أهمية كالأسواق الأوربية[12].

وأشارت دراسة أخرى إلى أن توحيد السلع أو تكييفها تبعاً لحاجة المستهلك

وذوقه Customization يعتمد إلى حد ما على نوع السلعة والبيئة التنافسية في الأسواق التي تعرض فيها تلك السلعة[13].

ب. حجج دعاة تكييف السلع المصدرة:

عندما تفكر الشركة باتخاذ قرار حول الشكل الذي تصدر به السلعة إلى الأسواق الخارجية فإن عليها مراعاة ثلاث مجموعات من العوامل المؤثرة في قرارها هذا وهي:

- الأسواق (السوق) المستهدفة.
- السلعة وخصائصها.
- خصائص ومزايا الشركة كالموارد والسياسة المعتمدة.

أكثر الشركات تطرح سؤالاً رئيسياً يتعلق بتكييف السلعة وهو: هل يوجه الجهد المبذول والكلفة المترتبة على التكييف للسلعة والسيطرة المخزنية أم على الخدمات والبحث الموجه نحو الملامح التي تكون أكثر جاذبية في السلعة؟

لمعظم الشركات كلف التكييف والتحوير يجب أن تكون معقولة ومعتدلة. إلا أنه من الناحية العملية قد يعني ذلك أن الكلف معتدلة عندما تكون التحويرات المعتمدة قد طبقت، بينما التحويرات التي ترفض هي التي تكون كلفها المتوقعة عالية.

الدراسات التي أجريت حول تكييف السلعة أظهرت أن أكثرها يجب أن تكيف بشكل أو بآخر للأسواق الدولية. هذه التحويرات تكون بالأساس في التعبئة، وحدات الوزن والقياس، التعليم Labeling مكونات وملامح السلعة، تعليمات الاستعمال وأخيراً في الماركة/ العلامة التجارية[14].

لا يوجد Panacea لمعالجة مشكلة التكييف، ولذلك فإن العديد من الشركات قد اعتمدت أنظمة لدعم القرار والمساعدة في تكييف السلعة. وبعضها تعالج كل حالة على انفراد. إلا أن جميع السلع يجب أن تستجيب لظروف البيئة التي لا سيطرة للمسوق عليها، كالمتغيرات القانونية، الاقتصادية والمناخية في السوق. وقرارات تكييف أخرى تتخذ لحصول المسوق على قدرة تنافسية في السوق بملاحظة عروض

المنافسين، الاستجابة لرغبات الزبائن ومتطلبات أنظمة التوزيع المحلي. كما أن قرار التكييف يجب أن يقيم كدالة للوقت والمشاركة في السوق. وكلما زادت معرفة المسوقين بالسوق المستهدف وخصائصه كلما زادت قدرتهم على إيجاد متشابهات وبالتالي توحيد أساليبهم التسويقية.

ويمكن تلخيص العوامل المؤثرة في قرارات التكييف بالآتي(15):

1. **الخصائص الإقليمية والقطرية والمحلية**: وهذه تشمل:

أ. التشريعات والقوانين الحكومية.

ب. قيود غير تعريفاتية.

جـ. خصائص المستهلكين وتوقعاتهم وتفضيلاتهم.

د. أساليب الشراء المتبعة في السوق.

هـ. الوضع الاقتصادي للمستخدمين المستهدفين.

و. مرحلة التطور الاقتصادي.

ز. عروض المنافسين.

ح. المناخ والجغرافية.

2. **خصائص السلعة**: وهذه تشمل:

أ. مكوناتها، نوعها وعلامتها التجارية.

ب. العبوة من حيث الحجم واللون والشكل.

جـ. الوظائف والملامح والمزايا للسلعة.

د. طريقة العمل والاستعمال.

هـ. مدة التشغيل/ الصلاحية-الاستهلاك.

و. سهولة النصب والتركيب.

ز. الصيانة وخدمات ما بعد البيع.

ح. بلد المنشأ للسلعة.

3. **اعتبارات تخص الشركة**: وتشمل:

أ. الربح المتوقع.

ب. الفرص السوقية.

جـ. كلف التكييف والتحوير.

د. السياسات المعتمدة: شيوعها وانسجامها.

هـ. تنظيم الشركة.

و. موارد الشركة.

الخصائص والاعتبارات أعلاه عند مراعاتها من قبل الشركة فإنها تؤدي إلى اتخاذها قرار تكييف سلعتها لفرض التصدير.

لا عيب في عرض السلعة بشكل قياسي Standard إذا فضلها المستهلكون بهذا الشكل. وفي حالات عديدة، قد يفترض المستهلكون مثلاً أن بعض تصاميم السلع الخاصة بالسوق الأمريكية متميزة عن غيرها ولذلك فهم يفضلونها في أسواقهم عن ما سواها من السلع. كما أن منتجي السيارات الأمريكية يعتقدون (أو اعتادوا على الاعتقاد) بأن مواطنهم يرغب السيارات الواسعة، وهي التي يجب أن تصدر بهذا الحجم والتصميم إلى الأسواق الدولية لأنها ستفضل على غيرها في تلك الأسواق، وأن المستهلكين أمام خيارين أما شرائها كما هي معروضة عليهم أو لا يشترونها...أي فرض الأذواق الأمريكية على المستهلكين الأجانب، وهذا ما يعكس عدم استعداد الشركات الأمريكية لتحوير سلعها بناء على رغبات وتفضيلات وأذواق المستهلكين الأجانب...وكان ذلك سبباً في انخفاض مبيعات السيارات الأمريكية في العديد من الأسواق العالمية.

وعلى العكس من هذا التوجه للشركات الأمريكية، فإن مصنعي السيارات اليابانية الذين استجابوا لحاجات ورغبات المستهلكين في الأسواق الخارجية، فكيفّوا سياراتهم مما جعلها تلقى سوقاً رائجة حتى بين المستهلكين الأميركان في عقر

دارهم...وعلى هذا الأساس، بات على الشركات المصدرة ليس فقط مراعاة أذواق المستهلكين في الأسواق الخارجية فحسب بل وأن تختار التوقيت المناسب الذي تجري فيه التكييف المطلوب والملائم للأسواق الخارجية.

ومن العوامل المهمة التي تدفع الشركة نحو تكييف سلعتها المصدرة إلى الأسواق الخارجية: الربح المتوقع في الأمد البعيد، السوق المتوقع في الأمد البعيد، مناسبة وملاءمة السلعة للسوق الذي تعرض فيه، الربح المتحقق في الأمد القصير، كلفة التغيير والتكييف المطلوب، الرغبة في مواصلة نفس النهج في الحفاظ على صورتها العالمية، السوق المتوقع في الأمد القصير إضافة إلى الموارد المتاحة للشركة.

هذه العوامل تنطبق على السلع المعمرة Durable وغير المعمرة، إضافة إلى السلع الصناعية. من ذلك يتبين أن تكييف السلعة المصدرة إلى الأسواق الدولية ضروري تحت ظروف عديدة، بعض هذا التكييف إلزامي (إجباري) وبعضه اختياري.

أ. تكييف إجباري: Mandatory

ويشمل الحالات التالية[16]:

1. معايير قياسية حكومية في البلد المصدر إليه.
2. نوعية الكهرباء المستخدمة في ذلك البلد.
3. نوعية المقاييس والأوزان.
4. المنتوج القياسي وأنظمته التشغيلية.

ويعتبر الشرط الأول أكثرها أهمية عندما ترغب الشركة دخول السوق الأجنبية فتستجيب للقواعد الحكومية النافذة في ذلك البلد مثل مكونات السلعة والمواد المضافة الصناعية والمواد الحافظة وما يجب كتابته على العبوة وغيرها.

وبالنسبة لنوعية الكهرباء المستخدمة في السوق المستهدف، فإن السلعة يجب أن تكيف للتعويض عن الاختلاف في نوعية الكهرباء لدرجة أن هذا الاختلاف موجود ضمن مناطق البلد الواحد (الفولتية، Phase والتردد) حيث أن عدم مراعاتها قد

يلحق الضرر بالسلعة. كذلك الحال بالنسبة لمراعاة اختلاف المقاييس والأوزان من بلد لآخر وكذلك أنظمة تشغيل الأجهزة مثل أنظمة تشغيل التلفزيون.

ب. تكييف اختياري .Obtional Mod

وهذا التكييف يشمل:

1. التوزيع المادي للسلعة...بالحاويات، حسب الوزن والحجم. هنا تراعى سعة وتحمل الطرق، المصاعد وأدوات التحميل والتفريع، الجسور وارتفاعاتها وتحملها، مساحات الأبواب التي تدخل منها السلعة، سعة السلالم وغيرها.
2. الاستخدام المحلي للسلعة: يراعى فيه الظروف المناخية والمساحة التي تشغلها السلعة ونوع البنزين الملائم للاستعمال، طبيعة الطرق ودرجات الحرارة.
3. ديمغرافية السكان وعلاقتها بمظهر السلعة المادي ومدى ملاءمتها للاستعمال...مثل مساحة الشراشف من حيث مناسبتها لمواصفات مستخدميها...طويلة...واسعة بالنسبة للمستهلك الأمريكي وقصيرة في حالة المستهلك الصيني والياباني. وكذلك الحال بالنسبة لعادات الشراء. المستهلك الألماني لا يقيس السلعة في محل البيع ولا يعيدوها للبائع للاستبدال أو إعادة الثمن لعدم ملاءمة القياسات لأحجامهم واختلاف المقاسات الأوربية عن الأمريكية.
4. عادات الاستعمال: اليابانيون يراسلون باستخدام أقلام الرصاص بينما الأمريكان يستخدمون الطباعة...تحور مساحيق الغسيل لتناسب نوعية المياه المستخدمة في الغسيل وغيرها من الظروف البيئية السائدة في الأسواق المستهدفة.
5. السعر: يؤثر أحياناً على نجاح أو فشل السلعة في السوق، ويصبح هذا العامل أكثر تأثيراً في الخارج...السلع الأمريكية عادة تكون أغلى، في وقت تكون فيه مدخولات المستهلكين أخفض من مدخولات الأمريكيين، لكن النوعية والجودة للسلع الأمريكية لا تعوض عن ارتفاع أسعارها، ولذلك يلجأ المصدرون الأمريكان إلى معالجة ظاهرة الأسعار العالية عن طريق خفض بعض مكونات السلعة أو رفع المكونات والأجزاء غير الضرورية أو كليهما.

6. تعظيم الربح بتقليل المسافات التي تقطعها السلعة في البلد، وتجنب السوق الرمادية لأن بعض البلدان تسيطر الحكومة فيها على الأسعار وتحديد مستويات الربح...ولأجل التخلص من مثل هذه السيطرة تحاول الشركات نقل سلعها إلى أقرب سوق لا تطبق فيه هذه التحديدات.
7. التفضيل التاريخي للسلعة/العادات والثقافة المحلية: وهذا العامل يمثل السبب الرئيسي وراء تغيير (تكييف السلعة) للأسواق الخارجية. فالحجم، اللون، السرعة، الدرجة/الرتبة، والمصدر يجب تحويرها استجابة للتفضيلات المحلية. فعندما تصطدم السلعة مع الثقافة المحلية فإن السلعة هي الخاسرة وليس الثقافة...الإصرار على الذبح الحلال في الدول الإسلامية شرط لدخول اللحوم المستوردة إلى أسواقها.

التغييرات في السلعة لا يشترط أن تكون في الوظائف والمقاومة، النوعية، طريقة العمل، الصيانة والمظاهر الهندسية الأخرى، غالباً ما تكون النواحي الجمالية أو المواصفات الثانوية من الأمور الواجب مراعاتها معاً مع الخصائص الوظيفية للسلعة في تأثيرها على السلعة كاملة.

وأخيراً فإنه على المسوقين أن لا يضيعوا وقتهم في مقاومة التغيير المطلوب في سلعهم المصدرة إلى الأسواق الخارجية، فالتردد في تكييف السلعة يمكن أن يكون نتيجة لعدم الحسّاسية (الاستجابة) للاختلافات الثقافية في الأسواق الأجنبية. ومهما يكن سبب هذا التردد فإنه مناقض لتحقيق المردود المطلوب (غير ذي جدوى) في التسويق الدولي. والمسوق الجيد هو الذي يقارن الأرباح الدولية مقابل الكلف المتزايدة المرافقة لتكييف السلعة. فإذا كانت الأرباح المتزايدة أكبر من الكلفة فالسلعة يجب تكييفها دون تردد...باستخدام الكلف والإيرادات المستقبلية في المقارنة التي يجريها المسوق.

وأخيراً قد يطرح سؤال على المسوق الدولي، ما الذي يجب أن يفعله-توحيد أم تكييف منتجاته التي يروم تصديرها إلى الأسواق الدولية؟ والجواب على ذلك ليس قاطعاً بل ما يزال موضع جدل واهتمام بين الباحثين والمسوقين ولكل منهم آرائه المؤيدة والمعارضة لكل من البديلين. فمنهم من يرى أن المسألة تعتمد على قوة وحجم

وفاعلية العوائق أمام اعتماد سياسة التوحيد كتفضيلات الزبائن والتشريعات الحكومية وغيرها. ومن جهة أخرى يرى دارسون أن هناك فوائد عامة تنجم عن اعتماد سياسة التوحيد ضد سياسة التكييف. والجدول التالي يبين العوامل المشجعة لاعتماد أي من السياستين.

جدول رقم (3) العوامل المشجعة لاعتماد سياستي التوحيد والتكييف

عوامل مشجعة لسياسة التوحيد	عوامل مشجعة لسياسة التكييف
1. الاقتصاد في نفقات بحوث وتطوير السلعة	1. اختلاف ظروف استخدام السلعة.
2. الجدوى الاقتصادية لعمليتي الإنتاج والتسويق.	2. اختلاف أنماط وعادات سلوك المستهلك.
3. الانطباع لدى المستهلك حول بلد المنشأ.	3. المنافسة المحلية.
4. تسويق السلع الصناعية.	4. المتغيرات القانونية.
5. المنافسة العالمية في السوق.	5. تسويق السلع الاستهلاكية
6. التكامل الاقتصادي الدولي/ تقلص الأسواق العالمية.	6. تصلح لمفهوم التسويق.

Source: Zinkota, M.R. and Ronkainen, I.A. International Marketing, 7th ed n. Table. 8.1, P. 250.

من ذلك يتبين أنه ليست هناك إجابة محددة لتبني أي من السياستين، فلا يوجد توحيد كامل للسلعة. ومع ذلك فإن المشتري يرغب أن تنطبق مواصفات السلعة التي يشتريها مع ما يريد تماماً، بمعنى أن تكيف السلعة لما يريده مشتريها، أما البائع فيفضل اعتماد سياسة التوحيد من أجل خفض التكاليف التي يتحملها. والسؤال الذي يبقى مطروحاً هو إلى أي مدى تعتبر سياسة التوحيد مقبولة في السوق وسياسة التعديل ضرورية؟ والجواب يعتمد جزئياً على السلعة، فالكيماويات متجانسة في الأسواق العالمية وبعض السلع الاستهلاكية كذلك إضافة إلى العوامل الأخرى التي

سبق الإشارة إليها والتي تؤيد التوحيد أو التكييف كالتشريعات الحكومية وأنظمة التشغيل والتيار الكهربائي. وهكذا فلا توجد قاعدة يمكن تعميمها لاعتماد أي من السياستين وإنما الأمر يعتمد على دراسة وتحليل الأسواق وسلوك المشترين والمنافسة والتشريعات الحكومية والبيئة الاقتصادية.

تاسعاً. خصائص السلعة المصدرة إلى الأسواق الدولية:

لا يمكن حل موضوع التوحيد أو التكييف للسلعة المميزة إلى الأسواق الدولية بمعزل عن مناقشة المتغيرات الأخرى المؤثرة في التصدير والخصائص والملامح التي يتضمنها عرض تجهيز السلعة سواء الحقيقية منها أو المتوقعة. فهذه الصفات والمنافع التي نقدمها للمستهلكين في مختلف الأسواق تؤكد أن السلعة يمكن توحيدها وبدونها فلا. فمستهلكو السلع القابلة للاستهلاك كالسلع الاستهلاكية تظهر حساسية كبيرة تجاه الأذواق والعادات الدولية. أما السلع المعمرة Durables كالكاميرات والكهربائيات المنزلية فإنها أكثر تماثلاً في الطلب عليها وأكثر قابلية على التكييف المتوقع مثل نظام البث التلفزيوني. أما السلع الصناعية فلا تتأثر بالتقاليد المحلية، ومع ذلك فإن الأمر قد يتطلب تكييفاً مثل الاتصالات التي تحكمها قرارات حكومية.

ومن أهم خصائص السلعة الواجب مراعاتها عند التصدير إلى الأسواق الدولية:

أ. مكونات السلعة Product Constituents:

من واجب المسوق الدولي أن يتأكد أن السلعة المصدرة لا تحتوي على مكونات مخالفة للتشريعات القانونية أو الأعراف الدينية أو العادات والتقاليد الاجتماعية.

ب. الماركة أو العلامة التجارية Brand/Trade Mark[17]

الماركة تنقل صورة عن السلعة أو الخدمة، وهي تعني: اسم، مصطلح، علامة أو تصميم تستخدمه الشركة لتمييز ما تعرضه عن منافسيه. وهو ما يسهل توحيده،

وتنظم استخدامه قوانين تصدرها الحكومات وحماية مالكه من المتجاوزين والعديد من الشركات أكثر من علامة تجارية للسلعة الواحدة العائدة لها أو لسلعها المتعددة مما يمكن مشتريها من تمييزها عن السلع المماثلة. وهو يشير إلى منشأ السلعة، ضمان النوعية، ضمان بإشباع حاجة مشتريها...فالماركة إذن ضرورية من وجهتي نظر البائع والمشتري وللمزيج التسويقي.

جـ. التغليف: Packaging

وهي الطريقة الأرخص والأسرع والأسهل لتكييف السلعة وجعلها أكثر ملاءمة المتطلبات الأسواق الدولية، هدفها الحماية والترويح. فالغلاف يحمي السلعة من تغير الظروف الجوية وما تتعرض له السلعة أثناء النقل والتحميل والتفريغ ومراعاة لطول المسافة التي تقطعها السلعة كي تصل إلى حيث الطلب عليها دون تأثر مكوناتها بهذه المتغيرات ومن محاولات العبث والسرقة وتغيير المكونات الأساسية للسلعة.

أما وظيفة التغليف للترويح للسلعة فإنها تتعلق بما يلصق Label على العبوة ة وما يكتب على ذلك الملصق من حيث تعدد اللغات المستعملة والمعلومات الواجب تدوينها على الملصق بناء على متطلبات الحكومة في البلد المسوقة إليه السلعة المعبأة. أما الدور الترويجي فيتعلق بالألوان المستخدمة وحجم العبوة...فاللون المستخدم للعبوة يعني الكثير في ثقافات العالم المختلفة كما سبق شرحه مما يوجب الحذر في استخدام الألوان وفي اختيار الكلمات لتعليم السلعة لأنها قد تعني مفاهيم متعارضة في ثقافات مختلفة.

وأخيراً فإن من واجب المسوق أن يجعل العبوة أكثر قبولاً في المجتمع المسوقة إليه فيلاحظ في أبعاد العبوة أن تستوفي ($4R_s$) Redesign، إعادة التصميم، Reduce-تقليل حجمالعبوة، Recycle-إعادة تدويرها-تطبيقها، Reuse-إعادة استخدامها(18).

د. المظهر: Appearance

تكييف السلعة من حيث التصميم Style واللون والحجم والملامح المظهرية الأخرى أكثر شيوعاً في تسويق السلع الاستهلاكية منها في تسويق السلع الصناعية[19].

هـ. طريقة العمل والاستخدام: Method of Operation or Use

قد لا تكون السلعة مقبولة في السوق الدولية إذا ما عرضت كما هي معروضة في السوق المحلية، والأجهزة الكهربائية المنزلية خير مثال على ذلك، وقد يتطلب الأمر إجراء تكييف على السلعة ضمن البلد الواحد. كما أن السلعة التي تعتمد على لغة مكتوبة أو منطوقة يجب تكييفها لتحسين دخولها إلى الأسواق الخارجية.

مثال ذلك شركة SPSS التي تجهز البرامج الإحصائية استخدمت DOS، Windows باللغات الألمانية والإنكليزية والكنجي والإسبانية لتجنب القرصنة. وكذلك التكييف يمكن أن يشمل تعدد الاستخدامات.

و. النوعية: Quality

على المسوقين الغربيين أن يؤكدوا على نوعية السلعة في ستراتيجياتهم لأنهم لا يستطيعون المنافسة بالسعر لوحده. ولكي تحافظ الشركة على موقعها في السوق لابد أن تستثمر في البحث والتطوير لسلع جديدة ولطرق الإنتاج. العديد من المصدرين بدأوا يهتمون بالتقيد بالمواصفات القياسية الدولية ليتمكنوا من المنافسة والعمل في الأسواق الخارجية والحصول على عقود من الشركات المتعددة الجنسية (مثل الالتزام بـ 1509000 في الأسواق الأوربية[20].

ز. الخدمة: Service-الصيانة

عندما تباع سلعة في الأسواق الخارجية تتطلب إصلاحات، قطع غيار أو الصيانة فإن مشكلة الحصول عليها والتدريب على تشغيلها واستخدامها والاحتفاظ بجهاز (كادر) هندسي متطور أو جهاز للتصليح أمر ليس سهلاً. فإذا ما تعطّل الجهاز

عن العمل وكانت متطلبات التصليح ليست بالمستوى المطلوب، فإن الانطباع عن السلعة/ الجهاز سوف يعاني الكثير. وقد لا يستعمل الجهاز أو الآلة للغرض الذي من أجله اشترى مما يتطلب تحويراً ليس في مكوناته وإنما في صيانته لفترات/ مرات متعددة. إن الضمانات التي يقدمها البائع للمشتري ليست تعليمات حول التصرف المطلوب عند عطل الجهاز خلال الفترة الخاضعة للضمان ولكنها (الضمانات) تستخدم كوسيلة ترويج فعالة للسلعة.

ح. تأثيرات بلد المنشأ: Country-of-Origin Effects

يشار إلى بلد المنشأ بعبارة "صنع في..البلد" ولذلك تأثير كبير على نوعية التوقع من السلعة المشتراة وربط ذلك بالصورة الموجودة عن البلد الذي صنع فيه الجهاز/ السلعة[21]. تضعف تأثيرات بلد المنشأ كلما أصبح الزبائن أكثر علماً ومعرفة بالموضوع ويتضح ذلك بما يسمى السلع الهجينة (المركبة)...مثال قيام شركة أمريكية متعددة الجنسية بالإنتاج في ماليزيا، وتبرير ذلك ظهور التكامل الاقتصادي حيث ذابت الحدود الوطنية ومع ذلك فقد بدأت العديد من الدول حملات لتحسين صورتها ولتشجيع الصادرات، وفي بعض الأحيان المساهمة في جهود مشتركة للترويج وتشكيل روابط إيجابية بدلاً من محاولة الانتقاص من حالات سلبية ماضية.

ط. اعتبارات الشركة: Company Considerations

قبل أن تطرح الشركة سلعتها في السوق، عليها تقدير إمكاناتها إضافة إلى طبيعة ومستوى التكييف المطلوب في السلعة لكي تستجيب وتستوعب الاختلافات السوقية المحلية والدولية. فبالنسبة لتكييف السلعة غالباً ما يصل الأمر لحد التساؤل هل أن الأمر يستحق ذلك؟ والجواب يعتمد على قدرة الشركة على التحكم بالكلف، والتقدير الدقيق للسوق المتوقع وأخيراً ربحية المصدر في الأمد البعيد. ففي الوقت الذي تتطلب أسواق جديدة مثل الموجودة في أوربا الوسطى إجراء تكييف على السلعة، فإن بعض المصدرين يعتقدون أن تلك الأسواق صغيرة لإجراء التكييف حسب طلباتها وقد تواجهها شركات أوربية غربية ليست عضواً في الاتحاد

الأوربي بعد. بينما بيع سلع قياسية قد يكون محدوداً في الأمد القصير لكنه يستحق التكييف في الأمد البعيد[22].

قرار التكييف يجب أن يسبقه تحليل كامل للسوق. بعض الشركات تحقق مردوداً على الاستثمار بمعدل 25٪ قبل التكييف وبعضها ترى أن ذلك يعتمد على السوق قيد الدراسة والوقت المناسب...أي أن الربح ربط ابتداء بقرار دخول السوق. والعامل الأساسي في قرار التكييف يجب أن يكون الموارد البشرية...أي الأفراد الذين يتخذون القرارات المناسبة...قرار المخاطرة والعارفين بظروف السوق. العديد من الشركات تستفيد من وجود مدراء من عدة دول مما يوفر لها الخبرة في اتخاذ القرارات الخاصة بالتوحيد والتكييف.

عاشراً. التوجه نحو عالمية السلعة A Move Toward World Product

قد يعطي مفهوما تكييف وتوحيد السلعة الانطباع بأن على المسوق أن يختار بين إحدى السياستين لأن إحداهما أفضل له من الأخرى، لكن التوفيق بين السياستين أكثر عملياً وتفضيلاً من اختيار إحداهما دون الأخرى. قد يختلط مفهوم السلعة العالمية مع السلعة الموحدة، إلا أن الفرق بينهما أن السلعة العالمية World Product هي سلعة مطورة لتناسب السوق الدولية، أما السلعة القياسية Standard Product فهي سلعة تطور لسوق وطنية (محلية) معينة ويتم تصديرها دون تغيير إلى الأسواق الدولية.

التوجه نحو عالمية السلعة من قبل الشركة فكرة منطقية وصحية، وإذا ما استوجب الأمر تكييف السلعة حسب كل سوق، فإن ذلك أمر مكلف لكنه بدون التكييف المناسب للسلعة قد لا تجد من يشتريها أبداً. هذا التوجه نحو عالمية السوق جذّاب وخاصة لتلك السلع التي لها جاذبية عالمية كالتي يشتريها المسافرون لاستخدامها أينما حلوا وحيثما رحلوا...مكائن الحلاقة مثال على ذلك. قد يتساءل المرء هل أن السلعة العالمية ستكون أغلى من السلعة الوطنية/ المحلية-طالما أن السلعة

العالمية تحتاج إلى وجود أجزاء وقطع متعددة الاستخدامات؟ الجواب أن السلعة العالمية تحقق توفيراً وذلك لأنها:

أ. لا تحتاج إلى تحوير ليناسب الاحتياجات المحلية.

ب. تسهل السيطرة والرقابة المخزنية باعتبارها فقرة (سلعة) واحدة وليست فقرات/ سلع متعددة عند متابعة الرصيد المخزني منها؛ إضافة إلى أنها تخفض من بعض كلف الإنتاج عندما يعرف المنتج مسبقاً ما هو التكييف المطلوب فيعمل على توفيره في السلعة أثناء إنتاجها وبذلك لا تحتاج إلى تكييف. هذا الاتجاه نحو عالمية السلعة سيستمر طالما أصبحت الشركات المتعددة الجنسية واعية لأهمية التسويق الدولي واستعدادها لتصميم وإنتاج هذه السلع.

ويمكن النظر إلى السلعة بأنها حزمة من المنافع وتعتبر العبوة والنوع الماركة Brand جزءاً من هذه الحزمة، ولذلك فلا غرابة أن يعتمد المستهلكون الماركة كمؤشر لنوعية السلعة. ولذلك أيضاً فإن قرار تسمية الماركة يتضمن أكثر من قرار بأن السلعة يجب أن تعطى أسماً أم لا. فالتسمية تتضمن قرارات أخرى إدارية: كاعتماد اسم المصّنع الخاص يطلقه على السلعة أو اسم الوكيل، وفيما إذا سيستخدم اسماً واحداً لتحقيق أكبر تأثير بالمشترين أو اعتماد أسماء متعددة لإشباع حاجات ورغبات قطاعات سوقية مختلفة أو أسواق محددة بدقة. وبغض النظر عن عدد الأسماء المستخدمة، فإن الاسم يجب اختياره بدقة لأغراض تسويق السلعة دولياً، ومتى ما تم ذلك، فيجب حمايته عن طريق تسجيله لدى الجهة الحكومية المعنية بذلك وإتباع وسائل أخرى لمنع أي تجاوز على هذا الاسم، كما تفصلها التشريعات الحكومية والدولية النافذة[23]. والتعبئة، شأنها شأن اسم السلعة الذي قد يختلف من سوق لأخرى، يجب تغييرها عند الحاجة لأن المسوق لا خيار له أمام متطلبات التعبئة في الدول والأسواق المختلفة...قد تكون التعبئة اختيارية وقد تكون إلزامية فالتعبئة الاختيارية أكثر قدرة على السيطرة في المزيج التسويقي ويمكن أن تحتل نفس الأهمية كالتعبئة الإلزامية/ الإجبارية، لأن كليهما لابد أن تؤخذا بنظر

الاعتبار وفي نفس الوقت. وعادة ما تكون للتعبئة الاختيارية Discretionary أكثر علاقة بالترويج للسلعة ويمكن أن تحتل نفس الأهمية للتعبئة الإجبارية كما ذكرنا.

العبوة جزء من السلعة، تخدم هدفي الترويج والحماية للسلعة-عملية وبأقل كلفة. وإذا ما أنتجت السلعة لغرض التصدير، فحماية إضافية للسلعة مطلوبة لمراعاة: المسافة التي تقطعها والوقت الذي تنقل فيه، المناخ، النواحي الاقتصادية. ومن الناحية التسويقية، لا تقل وظيفة العبوة الترويجية عن الوظيفية الحمائية. ومعظم العبوات مصممة لحماية السلعة وخاصة تلك المصدرة إلى الأسواق الدولية أكثر من تصميمها لحماية المستهلك. بعض الدول تشترط استخدام التعليم على العبوة بلغتين مما يؤثر على حجم العبوة وأحياناً على طول كلمات اسم السلعة. وما يكتب على العبوة قد يشترط أن يشير إلى أمور فنية أو ميكانيكية أو لشرح المكونات والكمية والوزن، اسم المنتج وعنوانه والمواد الاصطناعية المضافة والحافظة. وقد يتطلب الإشارة إلى تعليمات الأمم المتحدة بالنسبة لعبوات المواد الخطرة. كما يتطلب الأمر أحياناً ذكر وحدات القياس المطلوبة والـ ISO. وفي العبوات لابد من مراعاة ما اعتاد عليه المستهلكون في عبوات السلعة وعدد وحدات كل عبوة إضافة إلى مراعاة الثقافات السائدة في الأسواق المصدرة إليه كالألوان والمعاني[24].

الخلاصة

تقدم السلعة حزمة من الإشباع الذي تحققه لمن يستهلكها إضافة إلى الترويح والتوزيع والسعر. ولكي تنجح السلعة في السوق (الوطني أو الدولي) لابد أن تشبع حاجات مستهلكها، ولتحقيق ذلك فقد يلجأ الموزعون إلى تجزأة السوق وسياسة الإحلال. في الماضي لم يهتم المسوقون الأميركان بإجراء أي تعديلات على سلعهم المسوقة دولياً استجابة لحاجات ورغبات المستهلكين فيها، رغم أن تكييفها لتناسب السوق المحلية قد حصل فعلاً، لكن ذلك لا يعني وجوب تكييف جميع السلع. فالسلع القياسية لسوق معينة يمكن أن تلائم عدة أسواق أخرى، لكن مثل هذه الحالة نادرة التحقق، لأن السلعة القياسية المناسبة لعدة أسواق لابد أن تعتبر محظوظة وعشوائية الحدوث. السلعة العالمية من ناحية أخرى يجب أن تصنع وفي ذهن مصنعها السوق الدولية لضمان تعظيم إشباع حاجات المستهلك وأن يبسط من عمليات إنتاجها في المستقبل البعيد، وإذا لم يكن ذلك ممكناً بسبب تباين البيئات وظروف أخرى، فإن على مدير التسويق أن يعيد اختبار خصائص السلعة وحاجات المستهلكين، عند ذلك يصبح ممكناً الوصول إلى السلعة القياسية. وعندما لا تتعارض خصائص السلعة مع الحاجات فتصبح المسألة أن السلعة يجب أن تغير لتناسب حاجات المستهلكين طالما لا تقف الكلفة عائقاً أمام مثل هذا القرار...لقد حان الوقت لكي يفكر المصدر قليلاً بالسوق المحلية وكثيراً بالسوق الدولية. ومن المبادئ الأساسية في التسويق أن السلعة إذا أمكنها إشباع الحاجة إليها بسعر معقول، فإنها سوف تبيع نفسها في السوق العالمية وإلا فإن على المصدر أ يفتش عن أسواق بديلة.

أسئلة للمراجعة

1. لماذا تقيم بعض الحكومات عوائق أمام دخول السلع الأمريكية إلى أسواقها؟
2. ما هي مزايا تجارب وخبرات الشركات اليابانية في تصدير سلعها إلى الخارج؟
3. اذكر الحجج التي تدعم اعتماد سياسة التكييف والتوحيد للسلعة المصدرة.
4. اشرح باختصار خطوات تطوير المنتوج الجديد.
5. اذكر أهم الأساليب التي يمكن اعتمادها لإضافة سلع جديدة إلى السلع الحالية.
6. اشرح تأثير دورة حياة السلعة على السلع الحالية والجديدة.
7. متى يكون تكييف السلعة إجبارياً ومتى يكون اختيارياً. اشرح ذلك.
8. ما هي الخصائص التي يجب مراعاتها في السلعة المصدرة إلى الأسواق العالمية.
9. ما الفرق بين السلعة العالمية والسلعة القياسية، وما هي مزايا كل منهما للمسوق الدولي.
10. اشرح باختصار أهمية العبوة في تسويق السلعة عالمياً.

مصادر الفصل التاسع

1. Albaum, G. et. Al. Ibid. P. 388.
2. Kuga,. Masashi, "Kao's Marketing Strategy and Marketing Intelligence System." Journal of Advertising Research, 30, May 1990, PP. 20-25.
3. The Wall Street Journal, "Adding Some Fizz.", 22 Aug. 1995.
4. Albaum, G. et. al. Ibid. PP. 392-398.
5. محمد إبراهيم عبيدات، سلوك المستهلك-مدخل استراتيجي، الطبعة الخامسة - مطابع الدستور الأردنية، عمان، 2006، ص 65-79.
6. Doyle, P., Saunders, J. and Wong, V., "Competition in Global Markets: A Case Study of American and Japanese Competition in The British Market.", Journal of International Business Studies, 23 (no. 3) 1992, PP. 419-42.
7. Nishikawa, T., "New Product Development: Japanese consumer Tastes in the Area of Electronics and Home Appliances.", Journal of Advertising Research, 30 (April/May) 1990, PP. 27-30.
8. Meissner, H.G., Strategic International Marketing, Berlin, Springer-Verlag, 1990, PP. 107-110.
9. Albaum, G. et. al. Ibid. PP. 410-412.
10. Walters, P.G. and Toyne, B., "Product Modification and Standardization in International Markets: Strategic Options and Facilitating Policies". Columbia Journal of World Business, 24, (4), 1989, PP. 37-44.
11. Koh, A.C., "An Evaluation of International Marketing Research Planning in U.S. Export Firms." Journal of Global marketing, 4, no.1, 1990, PP. 53-78.
12. Grosse, R. and Zinn, W., "Standardization in International Marketing: The Latin American Case": Journal of Global Marketing, 4, no. 1, 1990, PP. 53-78.
13. Baalbaki, I.B. and Malhatra, N.K., "Standardization Vs. Adaptation in International Marketing: An Investigation Using Bridging Conjoint Analysis". Journal of The A cademy of Marketing Science, Sept. 23, 1995, PP. 182-94.
14. Kapferer, Jean-Noel, Survey Among (210) European Brand Managers, Paris: Euro-RSCG, 1998.

15. Yorio, V., Adopting Product for Export, N.Y. Conference Board, 1983, P. 7.

16. Buzzell, R., "Can You Standardize Multinational Marketing? " Harvard Business Review, Vol. 46, Nov./Dec. 1968. PP. 98-104.

17. للتفصيل حول هذا الموضوع يراجع:

- صلاح الأسمر، شرح قانون العلامات التجارية الأردني، المكتبة الوطنية، عمان، 1992.

- ماهر فوزي حمدان، حماية العلامة التجارية-دراسة مقارنة، مطبعة الجامعة الأردنية، عمان، 1992.

- قانون العلامات التجارية الأردني رقم 33 لسنة 1952 وتعديلاته لسنة 1999.

- قانون العلامات التجارية المصري رقم 57 لسنة 1939 وتعديله بقانون الحماية الفكرية رقم 82.

- قانون العلامات التجارية الإماراتي رقم 37 لسنة 1992.

- قانون العلامات والبيانات التجارية العراقي رقم 21 لسنة 1957 وتعديلاته.

- Albaum, G. et.al. Ibid, PP. 421-23.

- Rotsky, M.L. "Protect Brands Staunchly, But Don't Panic", Marketing News, April 9: 2001, P. 8.

18. "Waste Not", Business Europe, Feb. 20, 2002, P. 4.

19. Madden, T.J., Hewett, K. and Roth, M.S., "Managing Images in Different Cultures; A cross National Study of Color Meaning and Preferences". Journal of International Marketing, 8, no. 4. 2000, PP. 90-107.

20. Stevenson, T.H. and Barnes, F.C., "Fourteen Years of ISO 9000: Impact, Criticisms, Costs and Benefits". Business Horizons, 44, May/June, 2001, PP. 45-51.

21. Roth, M.S. and Romeo, J.B.," Matching Product Category and Country Image Perceptions: A Framework for Managing Country-of-Origin Effects". Journal of International Business Studies, 23, 3rd. Quorter, 1992, PP. 477-97.

22. Johansson, J.K., "Determinants and Effects of The Use of "Made in..." Labels" International Marketing Review, 6, 1989, PP. 47-58.

23. Sandler, D.M., and Shani, D., "Brand Globally But Advertise Locally: An Empirical Investigation" International Marketing Review, 9, 1992.

24. Diamond, S.A., Trademark Problems and How to Avoid Them., Revised Edition, Chicago, Crain Books, 1981.

الفصل العاشر

ستراتيجيات التسعير وشروط البيع وتسديد الأثمان

Pricing Strategies-Terms of Sale and Payment

أولاً. المقدمة

ثانياً. العوامل المؤثرة في قرارات التسعير

ثالثاً. أبعاد سياسة التسعير

رابعاً. تحديد أسعار التصدير

خامساً. علاقة أسعار التصدير بالأسعار المحلية للسلعة

سادساً: التفاوت السعري/التمايز السعري

سابعاً. كلف ذات علاقة بالتصدير

ثامناً. هيكل السعر التصديري

تاسعاً. شروط البيع في التجارة الدولية

عاشراً. شروط الدفع/تسديد أثمان السلع المستوردة

إحدى عشر. التفاوض على الأسعار

اثنا عشر. الإغراق

ثلاثة عشر. النواحي القانونية في الإغراق

أربعة عشر. تشويه الأسعار

خمسة عشر. أسعار التحويل بين فروع الشركات العالمية

ستة عشر. التجارة المتقابلة/المتكافئة

سبعة عشر. عرض الأسعار/تقديمها

الفصل العاشر

ستراتيجيات التسعير وشروط البيع وتسديد الأثمان

Pricing Strategies-Terms of Sale and Payment

أولاً. المقدمة:

يمثل السعر أحد المكونات الأساسية في المزيج التسويقي، يهم كلاً من المنتج والموزع والمستهلك وكل من له علاقة مباشرة وغير مباشرة في تحديده أو في ما يحققه من مردودات لكل الأطراف، لكن تحديده على المستوى الدولي أكثر تعقيداً منه في مجال التسويق المحلي، إلا أن المبادئ والأسس التي تعتمد في ذلك واحدة. العديد من المدراء يعتقدون أن تحديد السعر والقدرة على ذلك مهمة أساسية لأي عمل واستمراريته، كما أنه يحتل المرتبة الثانية بعد متغير السلعة في الأهمية لمدراء التسويق. والسعر مهم لأنه يؤثر بقرار المستهلك، وعلاقته عكسية مع الكمية المطلوبة من السلعة، كما أنه يؤثر بالاقتصاد الكلي لأن التضخم الذي تعاني منه العديد من الدول سببه سرعة زيادة الأسعار، ومع ذلك فإنه ليس أكثر أهمية من مكونات المزيج التسويقي الأخرى ويجب أن لا يعزل كمتغير عن بقية المكونات ولا كعامل مستقل عنها.

لا يعترض المستهلكون على السعر لكنهم يعترضون على تدني العلاقة بين القيمة المتوقعة للسلعة والسعر المحدد لها...أنهم يريدون سعراً مقبولاً وهذا السعر قد يكون مرتفعاً أو منخفضاً طالما يعكس القيمة المتوقعة من السلعة. فالسعر المرتفع جداً يدفع المستهلكين إلى عدم الشراء لعدم تحقق القيمة المتوقعة من السلعة، كما أن السعر المتدني قد لا يساعد على شراء السلعة قليلة/ عديمة القيمة بالنسبة للمستهلك. وقد يكون السعر مرتفعاً بسبب الكلفة، ومع ذلك فهو متدني من وجهة نظر المستهلك عندما يربط ذلك بقيمتها له مع ملامحها الأخرى. لذلك فالسعر يجب أن يكون أقل

من القيمة المتوقعة أو يعكسها تماماً...لا يعترض المستهلكون حول العالم على السعر المرتفع إذا حصلوا على ما يدفعون ثمنه...لكن هناك ليست الحال دائماً...فالصينيون مثلاً الذين يشترون المكائن والآلات لا يتأثرون بالسعر المتدني لها وشروط البيع لكنهم يريدون أسعاراً تعكس النوعية للسلعة المعروضة مع بعض المرونة بالنسبة لنقل التكنولوجيا والتجارة المتقابلة. Counter trade.

وبالنسبة للشركات فإن تسعير سلعها يجب أن يأخذ في الاعتبار تأثيره في المنافسة وحجم الطلب وموازنة الفروق الناتجة عن اختلاف مراكز الإنتاج والاستهلاك وعلاقة الشركة بالموزعين. وهكذا فإن السعر إذا استخدم بشكل سليم يمكن أن يلعب دوراً حاسماً في نجاح البرنامج التسويقي. إن التسويق الدولي تمارسه شركات عديدة ومن جنسيات مختلفة وذات قدرات إنتاج متباينة ولها أهداف وسياسات متعددة وخاصة في تسعير منتجاتها وخدماتها المعروضة في الأسواق المحلية و/أو الدولية كلاً أو جزءاً. لذلك فالتسعير لابد أن يأخذ في الاعتبار بالدرجة الأساس تكاليف الإنتاج التي تعبر عن مقدار ما يدفعه المنتج لعوامل الإنتاج الداخلة في إنتاج السلعة سواء كانت نقدية أو عينية إضافة إلى الهوامش التسويقية التي يتباين مقدارها من سوق لآخر حسب خصائص الشركة وفلسفتها. وهناك اختلاف بين تحديد الأسعار من الناحية النظرية والعملية. فمن الناحية النظرية يتم التركيز على العموميات بينما من الناحية العملية تراعى البيئة التي يطبق فيها السعر والقوى المؤثرة فيه ظاهرة أو غير ظاهرة حيث يتم التكيف تبعاً لها أو محاولة التأثير فيها حالياً ومستقبلاً وسواء كانت تلك القوى داخلية تخص الشركة أو البلد الذي تعمل فيه، أما الخارجية فتخص بيئة السوق/الأسواق التي تعرض فيها السلعة.(1)

ثانياً. العوامل المؤثرة في قرارات التسعير:

قرارات تسعير المنتجات تمثل أهم وأخطر القرارات التي تتخذها الشركة لما لها من تأثير مباشر على حجم الطلب على سلعة الشركة وعلى إيراداتها وأرباحها. هذه القرارات يجب أن تكون في حدود معينة تمثل الحد الأدنى والأعلى التي يمكن التحرك بينهما. فالحد الأدنى يمثل كلفة إنتاج السلعة أما الحد الأعلى فهو أقصى ما يمكن أن

تباع به السلعة في السوق دون خسارة والمدى بين الحدين يتأثر بالعديد من المتغيرات منها ما هو خاص بالشركة (متغيرات داخلية)ومنها ما هو خاص بالبيئة الخارجية وكما موضحة أدناه[2].

أ. المتغيرات الداخلية: وهذه تشمل:

1. أهداف الشركة.
2. عناصر المزيج التسويقي الأخرى (إضافة للسعر).
3. سمعة الشركة.
4. مواصفات السلعة.
5. التكاليف.
6. كفاءة الإدارة.

ب. المتغيرات الخارجية: وهذه تشمل:

1. خصائص السوق.
2. دوافع الشراء لدى المستهلكين.
3. معدل تكرار شراء السلعة.
4. مرونة الطلب على السلعة.
5. المنافسون في السوق.
6. الظروف الاقتصادية والقانونية والسياسية في السوق/ البلد.
7. النواحي الأخلاقية في التعامل.

وفي أدناه عرض مختصر لأهم المتغيرات المذكورة أعلاه:

ففيما يخص أهداف الشركة، تختلف هذه الأهداف من شركة لأخرى. ومن تلك الأهداف الحصول على موطئ قدم في السوق للانطلاق نحو حصة أكبر وسوق أوسع بما في ذلك الأسواق الخارجية. وقد يكون الهدف مستوى الربح المراد تحقيقه

على الأموال المستثمرة ومحاولة المحافظة على قيادة السعر في السوق وغيرها من الأهداف بما في ذلك محاولة إخراج الشركات المنافسة لها في السوق.

وبالنسبة لعناصر المزيج التسويقي الأخرى، فبما أن العمل التسويقي كل متكامل فإن أي نشاط أو جزء منه يؤثر أو يتأثر بالعناصر الأخرى للمزيج التسويقي، كالترويج والإعلان وخدمات ما بعد البيع والتوزيع إضافة للسلعة...لذلك لابد من ملاحظة الترابط بين مكونات المزيج التسويقي وتأثيرها وتأثرها بالسعر.

أما سمعة الشركة، فتحاول العديد من الشركات الحفاظ على سمعتها لأن الكثير من المستهلكين يربطون بين سمعة الشركة من حيث نوعية السلعة المسوقة والتزامها بما تتعهد به والمنشأ/ البلد الذي أنتجت فيه السلعة من العوامل المؤثرة في قرارات المشترين، ولذلك تتخذ الشركات مختلف الإجراءات للحفاظ على سمعتها لدى المستهلكين كي لا تفقدهم للمنافسين الآخرين وأن كلفها الأمر خسارة في بعض الأسواق أو الصفقات في الأمد القصير على أمل تحقيق الربح في الأمد البعيد والمستقبل.

وتلعب مواصفات السلعة دوراً مهماً في قدرة الشركة على وضع السعر المناسب الذي يدفع الزبائن لشرائها. ومن تلك المواصفات المستوى التكنولوجي للسلعة، حيث كلما زاد هذا المستوى بحيث يجعل السلعة متميزة عن منافساتها في السوق ويعطى الشركة القدرة على تحديد السعر دون الاهتمام بأسعار المنافسين وذلك بربطها بين تميز السعر وتميز جودة وكفاءة السلع المنافسة.

أما التكاليف فتعتبر العامل الأساسي في تحديد السعر وتمثل الحد الأدنى الذي يقبله المسوق/ المنتج. وفي المدى البعيد لا يمكن أن يقبل المسوق بالحد الأدنى الذي قد يقبل في الأمد القصير لكسب الزبائن والحصول على حصة في السوق لكنه في الأمد البعيد لابد أن يغطي السعر جميع التكاليف. وقد تحدد الشركة أسعاراً أقل دون الكلفة عندما تتوقع أن تنخفض الكلفة نتيجة زيادة حجم الإنتاج وبعد اكتساب الخبرة والمعرفة التي تمكنها من تحقيق أرباح في المستقبل.

وتلعب كفاءة الإدارة متمثلة بنوعية الموارد البشرية العاملة فيها وخبراتهم وقدراتهم على تحليل العوامل المؤثرة في قرار التسعير وصولاً إلى القرار المناسب الدور

المهم مواجهة المتغيرات الخارجية التي تؤثر على إيرادات الشركة من نشاطها التصديري ومستوى الأرباح التي يمكن أن تحققها في مختلف الأسواق.

أما المتغيرات الخارجية، والتي تمثل خصائص السوق والتي بموجبها تقيم السلعة وتشمل العوامل الديمغرافية والعادات والتقاليد والاعتبارات الاقتصادية وقبول المستهلك للسلعة واستخدامه لها مما يؤثر على طبيعة الطلب معبر عنها بمرونة الطلب السعرية والدخلية التي تختلف كثيراً من سوق لأخرى. وهذا يتطلب توفير معلومات عن هذه المتغيرات للوقوف على دوافع الشراء لدى المستهلكين ومحاولة التأثير فيها لصالح الشركة أو التكيّف تبعاً لها. وكذلك الأمر بالنسبة لضرورة إجراء الدراسات والبحوث للتعرف على عادات الشراء والمنافسين في السوق وستراتيجياتهم وقدراتهم التنافسية لتمكين الشركة من التوصل إلى تحديد مستوى السعر الحقيقي (بين الحدين الأعلى والأدنى) لما لذلك من تأثير على حجم المبيعات ومستوى الأرباح ممكنة التحقق. ولا يتوقف الأمر على واقع المنافسة الحالية في السوق بل لابد من اعتبار المنافسين المحتملين وعوائق الدخول إلى السوق، ومستوى التحكم في الأسعار في ظل ظروف المنافسة (الكاملة والاحتكار) لتكييف السعر تبعاً لذلك.

أما الظروف الاقتصادية والقانونية والسياسية في الأسواق فقد تمّ تناولها في فصل سابق من هذا الكتاب للوقوف على تأثيرها على القرارات التي يتخذها المسوق.

وبالنسبة للنواحي الأخلاقية في التعامل، فهي تتعلق بنظرة المستهلكين في السوق إلى مصداقية الشركة في عروضها والتزامها بما تتعهد به حول استعمالات السلعة ونوعيتها وكفاءتها وقدرتها على إشباع حاجة المستهلك وتأثير ذلك على النظرة إلى السعر كمقياس للقيمة والجودة وأداة للمظهرية عند تحديده في السوق.

ثالثاً. أبعاد سياسة التسعير:

يؤثر قرار التسعير بصورة مباشرة أو غير مباشرة على المركز المالي للشركة ومقدار الأرباح التي تحققها، وهذا ما يستلزم استرشاد متخذ القرار بمبادئ وقواعد عامة واضحة تمثل سياسة الشركة. ولأهمية الموضوع وخطورته على الشركة ومستقبلها، لابد أن يشارك في رسم سياسة التسعير كل الأطراف المعنية للتأكد من

مراعاة جميع العوامل والاعتبارات المؤثرة في تحديد السعر وضمان المساهمة الجادة للجميع في تطبيق تلك السياسة. قد تضم تلك السياسة أهدافاً مختلفة منها:

- زيادة الربح إلى أقصى حد أو تدنية الخسائر إلى أدنى مستوى.
- تحقيق حصة سوقية مناسبة.
- استرداد تكاليف تاريخية تحملتها الشركة.
- تجنب استثارة العداء السياسي لحكومة السوق الذي تعمل فيه أو اتخاذ المواطنين موقفاً معادياً للسلعة/ الشركة الأجنبية المصدرة إلى سوقهم.

ويمكن تحديد أهم الأهداف التي تسعى الشركات الكبرى إلى تحقيقها عند تسعير منتجاتها بالآتي:

- تحقيق عائد مخطط على الاستثمارات الموظفة في هذا النشاط.
- تحقيق وضمان استقرار في مستوى الأرباح والأسعار.
- تحقيق نصيب مستهدف في الأسواق من إجمالي المبيعات فيه.
- مواجهة أو القضاء على المنافسين لها في السوق.

هذا ويجب الانتباه إلى أن الدول قد تتحكم بأسعار السلع التي تباع في أسواقها المحلية سواء كانت مستوردة أو منتجة محلياً، إلا أنها نادراً ما تستطيع التأثير في أسعار سلعها المصدرة إلى الأسواق الدولية لأنه ينظر عادة إلى تأثير الدولة في أسعار السلع المباعة في أسواقها المحلية بأنه إجراء داخلي ومسألة سيادية على أراضيها لا يحق لغيرها التدخل في قراراتها، لكن البعض ينظر إلى الأمر بأنه إجراء يتعلق بالتبادل التجاري الدولي، والعلاقات الدولية...وهي أمور تؤخذ بالاعتبار عندما تتخذ الدولة قرارات بخصوص أسعار السلع الأجنبية في أسواقها. وبما أن الأسعار في الأسواق الخارجية هي أسعار محلية لذلك البلد، فإن كل العوامل المؤثرة في التسعير المحلي تنطبق على التسعير في الأسواق الخارجية للشركة.

رابعاً. تحديد أسعار التصدير: Setting of Export Prices

تحديد أسعار التصدير للسلعة يتأثر بكل من العوامل الداخلية والخارجية إضافة إلى التفاعلات الحاصلة بينهما[3]...هذه التفاعلات تؤدي إلى خلق فرص للتسعير وإلى قيود عليها في مختلف الأسواق. أما سياسات التسعير فتنبع من الأهداف العامة للشركة في السوق المستهدف وتشمل على مبادئ وقواعد عامة تعتمدها الشركة في قراراتها التسعيرية. هذه السياسات تشمل: تعظيم الأرباح، الحصة السوقية، البقاء، معدل العائد على الاستثمار إضافة إلى مختلف سياسات المنافسة مثل: استنساخ أسعار المنافسين، اعتماد أسعار أحد المنافسين، أو التسعير الذي يحد من دخول المنافسين إلى السوق.

وهناك ثلاث ستراتيجيات للتسعير في التسويق الدولي هي: سعر عالمي موحد، تسعير ثنائي Dual Pricing الذي يميز بين الأسعار المحلية والأسعار الخارجية (أسعار التصدير)، التمايز (الاختلاف) السعري. الستراتيجيتين الأولى والثانية تعتمدان على الكلفة وهما بسيطتان في تحديد السعر وفهمه. أما الثالثة فتعتمد على الطلب وبذلك تراعي مفهوم التسويق...وهي الأخرى لابد أن تأخذ الكلفة بعين الاعتبار في الأمد البعيد.

- السعر الموحد عالمياً Standard WorldWide Price وهذا يكون سعراً واحداً بغض النظر عن المشتري (إذا كانت السلعة أجنبية أو كانت كلفة التسويق تافهة-لا أهمية لها)، وقد يعتمد على معدل الكلفة للوحدة الواحدة-الثابتة والمتغيرة وكلف التصدير).
- التسعير الثنائي/ المزدوج Dual Pricing حيث يميز بين الأسعار المحلية والأسعار الخارجية. وهناك أسلوبان لتسعير السلع المصدرة
  1. أسعار على أساس الكلفة.
  2. أسعار على أساس السوق.

1. فإذا ما تقرر اعتماد الأسعار على أساس الكلفة، فإن بإمكان المسوق أن يختار بين:

- طريقة الكلفة (+) Cost-Plus Method
- طريقة الكلفة الحدية Marginal Cost Method

فطريقة الكلفة (+) تعبر عن الكلفة الحقيقية موزعة بين الكلف المحلية والخارجية للسلعة وبموجبها تحتسب كلفة إنتاج الوحدة الواحدة من السلعة مضاف إليها نسبة مئوية من هذه الكلفة أو مقدار مطلق للوصول إلى سعر بيع الوحدة الواحدة من السلعة. ورغم أن هذه الطريقة تضمن ربحاً للمسوق إلا أن السعر النهائي قد يكون مرتفعاً يفقد الشركة قدرتها التنافسية، مما يدفعها إلى اعتماد استراتيجية مرنة تسمح بإجراء تعديلات حسب الظروف التي تواجهها[4]. مثل منح الخصومات، مراعاة نوع الزبون، حجم الطلبية، شدة المنافسة، وقد تغير الأسعار لمواجهة التغير في أسعار الصرف. وعلى الرغم من ذلك فإن الأرباح هي المحفز وأن عملية التسعير أكثر ثباتاً واستقراراً في مكونات المزيج التسويقي. إلا أن هذه الطريقة يؤاخذ عليها بأنها: كلف الإنتاج مختلفة وتباين كيفية احتساب الكلف بحد ذاتها. ومن الطرق الشائعة في احتساب السعر النهائي على أساس الكلفة للوحدة الواحدة من السلعة:

أ. إجمالي الكلفة (الثابتة والمتغيرة) + هامش ربح محدد مسبقاً.

وحسب هذه الطريقة تحتسب جميع التكاليف المنفقة على إنتاج الوحدة الواحدة من السلعة يضاف إليها هامش ربح مستهدف...وعادة تستخدم هذه الطريقة في احتساب سعر السلعة الجديدة التي تطرح في السوق دون وجود منافس لها، لكنها لا تراعي الطلب على السلعة وأحياناً المبالغة في تحديد المصروفات العامة للشركة التي تحملها على الواحدة الواحدة من السلعة قيد التسعير.

ب. التسعير باعتماد الكلفة المباشرة (كلفة المواد والعمل)

التي تدفع فعلاً عن إنتاج السلعة + جزء من كلف الإيجار، التأمين، ونفقات البيع والإدارة. وبذلك يكون:

السعر = الكلفة المباشرة + الأعباء الإضافية + هامش ربح.

= الكلفة المتغيرة + نصيب الوحدة من الكلفة الثابتة + هامش ربح.

جـ. التسعير وفقاً للكلفة الحدية

أي وفقاً لما يتحمله المنتج من إنتاج وحدة إضافية واحدة من السلعة (لا تحسب

الكلفة الثابتة لأنها لا تتغير بتغير الإنتاج بوحدة واحدة)، ومقارنة ذلك بالإيراد الحدي المتوقع تحقيقه من بيع تلك الوحدة...أي هناك مراعاة لحالة العرض والطلب في تحديد السعر. ويعتبر هذا السعر هو الأساس والذي لا يمكن أن تحدد الأسعار دونه. ويمكن للمصدر أن يخفض السعر التصديري لجعله تنافسياً في الأسواق والذي بدونه لا يمكنه الوصول إليه. وفي بعض الظروف وخاصة عندما تكون الشركة المصدرة فقد تهتم باللجوء إلى سياسة الإغراق Dumping لأن تحديد سياسة الإغراق يعتمد على معدل الكلف الكلية وليس المتغيرة فقط.

الكلفة الحدية يصعب قياسها بدقة وكذلك الأمر بالنسبة لتحديد العوامل المؤثرة في الطلب (وهي خارج سيطرة الشركة المصدرة) ولا تتوفر معلومات دقيقة عنها إلا عن طريق التنبؤ بحجم المبيعات عند مستويات مختلفة من السعر وفي أسواق (بلدان) مختلفة متباعدة. ولتباين الأوضاع السياسية وعدم استقرارها في معظم أسواق الدول النامية (وهي المستهدفة كفرص للتصدير) فإن المصدرين يعتمدون سياسة تحقيق أعلى ربح في أسرع وقت قبل تغير الوضع السياسي السائد. وعند إجراء تقديرات الكلفة الحدية والإيراد الحدي في مستويات مختلفة من السعر وأحجام المبيعات والإنتاج لكل سلعة على حدة ولكل مجموعة سلعية ولمختلف الأسواق تتوصل الشركة إلى السياسة السعرية المناسبة حالياً وفي المستقبل.

د. التسعير وفقاً لنقطة التعادل: يقصد بنقطة التعادل Breakeven Point

ذلك المستوى من الإنتاج الذي تتساوى فيه الكلفة الكلية مع الإيراد الكلي والتي عندها لا تحقق الشركة لا ربحاً ولا خسارة، كما أنها تحدد حجم المبيعات الواجب إنتاجه وبيعه لتغطية التكاليف الثابتة والمتغيرة وتحسب كالآتي:

$$\text{نقطة التعادل} = \frac{\text{الكلفة الثابتة}}{\text{سعر بيع الوحدة - الكلفة المتغيرة للوحدة}}$$

هـ. التسعير وفقاً لنقطة التعادل والعائد المرغوب تحقيقه:

هنا يحدد السعر على أساس الكلفة الكلية لإنتاج وبيع السلعة مضاف إليها نسبة مئوية تمثل العائد الذي ترغبه الشركة من عدد الوحدات المنتجة أو الوحدات المعيارية (القياسية) المباعة.

2. وإذا ما تقرر اعتماد الأسعار على أساس السوق فهناك أسلوبان هما:

أ. **التسعير على أساس الطلب**: وهذا يستلزم التنبؤ الدقيق بالطلب المتوقع على السلعة في السوق ويعتمد ذلك على:

- الخبرة في معرفة متغيرات السوق.
- تحليل السلع البديلة وتأثيرها على حجم الطلب على السلعة المراد تصديرها.
- عدد المستهلكين الراغبين في شراء السلعة وقدرتهم على تحقيق هذه الرغبة.
- تحليل المبيعات السابقة للشركة نوعاً وكماً حسبما متوفر في سجلاتها.

ولضمان اجتذاب الزبائن لشراء السلعة المصدرة يحاول المسوقون تمييز سلعتهم من النواحي الفنية والعبوة والمذاق وغيرها.

وبعد تقدير الطلب على السلعة المراد تصديرها في مستويات مختلفة من السعر، تحدد نقاط التعادل عند كل مستوى سعري وكذلك الإيرادات الإجمالية المقدرة من ذلك السوق في ذلك المستوى من السعر، كما تراعى قيمة السلعة لدى المستهلك مقارنة بما تحققه له من مردود وإشباع لحاجاته.

ب. **التسعير على أساس المنافسة في السوق**، وهذا يعتمد على سلوك المنافسين في السوق، ولذلك طريقتان:

- التسعير حسب معدلات السعر السائدة في السوق مطروح منها السعر التنافسي السائد.
- السعر الذي تفرضه الشركة القائدة في السوق Price Leader ولكي تحافظ الشركة على حصتها في السوق تلجأ إلى تمييز سلعتها عن طريق الإعلانات وشروط التسليم وخدمات ما بعد البيع والضمانات والتطوير التكنولوجي. وعندما

تشارك الشركة في تقديم عطاءات لتنفيذ مقاولات تجهيز السلعة فإنها تقدم أوطأ الأسعار أملاً منها في أن يحال العطاء عليها ويكون ذلك مدخلاً للشركة إلى السوق بعد بناء سمعة جيدة لها فيه.

خامساً. علاقة أسعار التصدير بالأسعار المحلية للسلعة:

على افتراض التزام الشركة بالتصدير المنتظم والمستمر هادفة الربح في الأجل البعيد وتحقيق مكانة تنافسية في السوق وتحمل مخاطر قرارها الدخول إلى السوق/ الأسواق الخارجية، عليها أن تواجه مشاكل تسعير منتجاتها المصدرة لضمان الربح وحصة سوقية مناسبة ومواجهة المنافسين والعلاقة بين الأسعار التي تبيع بها نفس السلعة محلياً وفي الأسواق الدولية. أمام الشركة البدائل التالية:

1. تحديد سعر التصدير أوطأ من سعر السلعة محلياً: تستخدم هذه السياسة في الحالات التالية:

أ. عندما لا تكون السلعة معروفة في السوق الخارجية وهناك حاجة لضمان قبولها.

ب. عندما تكون المنافسة في السوق الخارجية شديدة.

جـ. عندما تريد الشركة خفض تكاليف الإنتاج للسلعة بزيادة كمية إنتاجية لكن مثل هذه السياسة قد تعتبر "سياسة إغراق" تعرّض الشركة المسوقة إلى المساءلة القانونية في بعض الدول، لذلك يجب الحذر من استعمالها.

2. تحديد سعر التصدير مساوياً لسعرها محلياً: وتعتمد هذه السياسة في الحالات التالية:

أ. الرغبة في الشعور بالأمان عند دخولها السوق الخارجية حينما لا تتوافر الشركة على معلومات عن ظروف المنافسين ونقص في خبراتها التصديرية السابقة وتزيل التخوف من الاتهام باعتماد سياسة الإغراق...هذه السياسة (مساواة سعر التصدير مع السعر المحلي) سهلة التنفيذ إلا أنها لا تتناسب وحالة كون السعر المحلي متدنياً وأنه سعر طبيعي وليس مفتعلاً.

ب. عند عدم المعرفة بمستوى المنافسة في السوق الخارجية.

3. سعر التصدير أعلى من السعر لنفس السلعة في السوق المحلية للشركة: تعتمد هذه السياسة في الأحوال التالية:

أ. ارتفاع التكاليف الدولية التي تتحملها الشركة استعداداً لدخول الأسواق الخارجية بسبب إجراءات التصدير وصعوبات الضمان واختلاف الرسوم الجمركية والإجراءات القانونية وأذواق المستهلكين في تلك الأسواق، وما ينفق لتوفير الكادر المؤهل لممارسة النشاط التصديري ومتطلبات التعبئة وتكييف السلعة لضمان قبولها في تلك الأسواق.

ب. كلفة توسع الشركة في منح الائتمان وتمويل حسابات الزبائن مما يتسبب في بطء تحقيق العائد المناسب على رأس المال المستثمر.

جـ. مخاطر ممارسة التسويق الدولي في ظروف سياسية غير مستقرة.

جميع هذه المتطلبات تستلزم مراعاتها والتعويض عن كلفها ومخاطرها بوضع أسعار أعلى من أسعار السوق المحلية لنفس السلعة.

سادساً: التفاوت السعري/التمايز السعري: Differentiated Pricing

ويقصد بهذه السياسة التسعير على أساس ديناميكية السوق/ الأسواق. ستراتيجية الكلفة الحدية هي المعتمدة من قبل الشركات، وتجرى التعديلات على الأسعار بناء على تغير المنافسة وأسعار الصرف والتغيرات البيئية الأخرى وإذا ما اعتمدت هذه الستراتيجية في التسعير فإن الأمر يتطلب مراقبة ومعلومات. يستخدم المصدرون الأسعار السائدة في السوق لضمان دخوله أو لتحسين اختراق سوق جديدة متغاضية عن الكلفة المترتبة على ذلك في الأمد القصير على الأقل. وفي الوقت الذي تستخدم الشركات حديثة الدخول في التسويق الدولي مبدأ [السعر = الكلفة (+)] فإنها عادة لا تؤدي بها إلى الأداء المطلوب[5]، لأنها تقود إلى أسعار مرتفعة في أسواق ضعيفة وأسعار منخفضة جداً في أسواق قوية وذلك بعدم مراعاتها الظروف السائدة في الأسواق المذكورة. وبتراكم الخبرة، فإن العملية تسمح بمرونة أكثر ومراعاة لظروف السوق.

لقد وجد أن المصدرين يختلفون في أساليب التسعير حسب بلدانهم الأصلية. فالكوريون مثلاً يسعرون تنافسياً في الأسواق العالمية وليس في أسواقهم الوطنية، بينما الشركات الأمريكية تراعي الكلف والأرباح أكثر عندما تحدد أسعار صادراتها[6].

وبصورة عامة فإن المصدرين يعتبرون القرار التسعيري مسألة حساسة أي أنها تقرر مركزياً وبإشراف الإدارة العليا للشركة، إضافة إلى نوعية السلعة فإن التسعير السليم يعتبر المحدد الرئيسي للنجاح في الأسواق الدولية[7].

تعتمد الشركة سياسة التمايز السعري في الحالات التالية:

أ. تنويع الشركة ستراتيجياتها من سوق لأخرى.

ب. عندما تكون الكمية المنتجة من السلعة محدودة.

جـ. ضخامة الاستثمارات المطلوبة لتحقيق الإنتاج الواسع وجني مردوداته.

د. إنتاج سلعة بمواصفات تلائم شرائح معينة من المجتمع (محدودي الدخل والنباتيين).

هـ. دخول أسواق جديدة والحاجة لجذب زبائن جدد.

و. تباين تكاليف التوزيع في الأسواق المختلفة وبين أجزائها.

ز. تباين خدمات ما بعد البيع المطلوبة في الأسواق المختلفة.

ح. تباين هوامش الربح وتوزيعها بين الأسواق المختلفة.

ط. تباين إمكانات الشركة وحصتها في الأسواق.

ي. تباين مواسم الطلب على السلعة في الأسواق الخارجية وبالتالي تباين الأسعار.

ك. انتشار مواقع الطلب والأسواق وتباعدها مما يزيد من كلف التوزيع واختلافها من سوق لآخر ومن جزء منه إلى آخر.

ل. وجود محددات وقيود لا تسمح بانتقال السلع بين الأسواق وأجزائها.

م. عدم إمكان نقل ملكية السلعة من شخص معين إلى آخر في سوق أخرى.

هـ. اختلاف مرونات الطلب على السلعة من سوق لأخرى وضمن السوق الواحدة

مما يستدعي تجزأتها ومعاملة كل جزء كسوق مستقل. فالمرونة العالية تستلزم خفض السعر لبيع المزيد من السلعة وجني المزيد من الربح الإجمالي. أما المرونة المتدنية فتستلزم رفع السعر لضمان الحصول على أعلى الأرباح من الكميات القليلة المباعة.

وعند دخول الشركة بمنتجاتها إلى السوق/ الأسواق الدولية فقد تعتمد في تسعيرها مبدأ القشط Skimming ويعني عرض السلعة بسعر عالي أولاً لتحقيق أعلى مبيعات ممكنة في أقصر فترة زمنية، وكلما شخصت أجزاء مختلفة من السوق تعمد الشركة إلى خفض سعرها وقد تعتمد الشركة مبدأ الاختراق Penetration السعري وذلك يعرض سلعتها بسعر متدني أولاً لتوليد مبيعات كبيرة والحصول على حصة كبيرة في السوق. وفي كلا الحالتين لابد من أخذ مرونة الطلب على السلعة المعروضة بعين الاعتبار. فلابد لنجاح مبدأ القشط أن تكون مرونة الطلب متدنية لكي لا تتأثر المبيعات كثيراً بالسعر المرتفع، ويجب أن تكون مرونة الطلب على السلعة في حالة اعتماد مبدأ الاختراق عالية، لأنه عندها يحجم المنافسون عن دخول السوق بعد أن تكون الشركة قد حققت سمعة واسعة لها في السوق وأسعارها المتدنية التي لا يمكن مجاراتها من قبل الشركات المنافسة التي تروم دخول السوق حديثاً.

سابعاً. كلف ذات علاقة بالتصدير: Export-Related Costs

لابد للمصدرين أن يراعوا قدر الإمكان كلفاً لها علاقة بتصدير السلعة تضاف إلى تلك الكلف التي تحتسب عند تسعيرها للسوق المحلية. هذه الكلف الإضافية تشمل:

أ. كلف تحوير وتكييف السلعة لغرض تصديرها.

ب. كلف تشغيلية مطلوبة لعملية التصدير تشمل: كلف شخصية، بحوث التسويق كلف شحن إضافي، التأمين، الاتصالات مع الزبائن الخارجيين والترويج الخارجي.

جـ. كلف دخول الأسواق الخارجية: التعريفات الجمركية والضرائب، المخاطر مع المشترين الأجانب-مخاطر الائتمان-والمخاطر السياسية ومخاطر التعامل بعملات تختلف عن عملات المصدر الوطنية...مخاطر سعر الصرف الأجنبي.

هذه الكلف، بعضها منظورة وأخرى غير منظورة تؤدي إلى أن تكون أسعار التصدير تتجاوز كثيراً الأسعار المحلية للسلعة وهذا ما يطلق عليه عملية رفع الأسعار Price Escalation وهذا ما يجعل ارتفاعات الأسعار مختلفة باختلاف الأسواق. ولتجاوز تأثير ارتفاع الأسعار هذا يمكن للمصدر اللجوء إلى الأساليب التالية لخفض الأسعار:

1. إعادة النظر في قناة التوزيع للسلعة بهدف تقليصها.
2. تكييف السلعة المصدرة بإضافة مكونات رخيصة الثمن.
3. استخدام طرق أكثر اقتصادية في تبويب الضرائب والتعريفات التي تصنف السلعة المصدرة على أساسها في تحديد تلك الكلف.
4. اللجوء إلى الإنتاج أو التجميع للسلعة في الدول الخارجية.

هذه الأمور تتطلب من المصدر اعتماد أساليب محاسبية ورقابية لتقييم الأداء التصديري للشركة.

ثامناً. هيكل السعر التصديري: Export Price Structure

يوضح هيكل السعر التصديري للسلعة العناصر الداخلة في حساب السعر من بوابة المصنع حتى تصل السلعة إلى المستهلك النهائي. وبالتعرف على هذا الهيكل يمكن لكل من المنتجين والمصدرين التوصل إلى:

أ. مكونات السعر النهائي في كل خطوة تمر بها السلعة.

ب. مقارنة السعر في كل خطوة أو مرحلة مع أسعار المنافسين في تلك المرحلة.

جـ. التعرف على المجالات التي يمكن أن توفر تكاليف كل مرحلة فيها.

وفي أدناه تفصيل لفقرات السعر التصديري للسلعة[8]:

1. كلفة إنتاج السلعة في المصنع.
2. + ربح المنتج.

= السعر عند بوابة المصنع.

3. التعبئة والتغليف ووضع العلامة التجارية.

4. التحميل من باب المصنع.
5. النقل إلى موقع الشحن لأغراض التصدير (ميناء، مطار، محطة قطار).
6. مصاريف ورسوم المناولة في موقع الشحن.
7. كلف إنجاز معاملات الشحن بما فيها رسوم رخصة التصدير.
8. رسوم شهادة المنشأ وتصديقها من الملحقية التجارية للبلد المستورد للسلعة.
9. رسوم التصدير (إن وجدت).

من (1) ← (9) = السعر .F.O.B

10. كلفة التأمين على السلعة.
11. أجور الشحن.
12. مصاريف المناولة في ميناء الوصول.

من (1) ← (12) = السعر .C.I.F

13. مصروفات التفريغ في موقع الوصول.
14. رسوم وضرائب الاستيراد.
15. أتعاب وأجور التخليص الجمركي.

من (1) ← (15) = السعر تسليم رصيف ميناء الوصول

16. أجور النقل إلى مخازن المستورد.
17. هامش ربح المستورد.
18. هامش ربح تاجر الجملة.
19. هامش ربح تاجر المفرد

من (1) ¬ (19) = السعر للمستهلك

العديد من الشركات المصدرة تعتمد السعر FOB لبيع السلعة، إلا أنه قد تجد أن سعر السلعة في السوق الخارجية أوطأ من سعرها FOB فيدفعها ذلك لإعادة النظر في هذا السعر مراعاة لـ:

أ. مستوى دخل المستهلك المتدني في تلك السوق/ الأسواق.

ب. شدة المنافسة في السوق/ الأسواق الخارجية.

جـ. تحمّل المصدر بعض فقرات كلف التصدير وتحميلها لما يباع منها محلياً مثل كلف التحميل، الترويج والإعلان، التعبئة، تطوير وتكييف السلعة.

د. عدم احتساب بعض فقرات كلف التصدير مثل: النقل ورسوم التصدير.

هـ. اعتماد سياسة الإغراق إذا ما سمحت قوانين البلد المستورد بذلك أو عندما يكون دخول السلعة إلى ذلك السوق لفترة قصيرة.

وإذا ما وجدت الشركة المصدرة أن أسعار سلعتها في السوق الخارجية أوطأ منها في سوقها المحلية، فأمامها الخيارات التالية:

أ. التوقف عن التصدير إلى ذلك السوق والاكتفاء بالتسويق محلياً لحين تحسن الظروف في السوق الخارجية بالنسبة للمصدر.

ب. عند تحقق ربح من إجمالي نشاطها التصديري تعمد إلى جعل السعر = الكلفة الحدية.

جـ. اختصار بعض حلقات التوزيع كخيار التوزيع المباشر للسلعة إذا سمح البلد المستورد لها بذلك.

د. تبسيط عمليات التعبئة والتغليف بهدف خفض كلف التسويق.

هـ. عند وجود قيود على دخول السلعة السوق الخارجية فقد تلجأ الشركة إلى الترخيص أو الامتياز، أو التملك المشترك لتجاوز القيود المفروضة.

و. التفكير بأسواق بديلة تحوطاً لفقدان السوق الخارجية كلها بعد أن تكون قد استنزفت إمكانات السوق المحلية.

أما بالنسبة لتسعير الخدمات المصدرة إلى الأسواق الخارجية فإن الشركات المدعوة لتقديم عطائها بشكل مباشر أو بعد الإطلاع على ما تنشره الجهات الطالبة للخدمات آخذة في الاعتبار المنافسة المحتملة. وأهم ما يثبت في تلك العطاءات: سعر

التجهيز، أجور العمل، المنشأ (من دول متقدمة أو نامية)، جنس القوة العاملة (ذكور/ إناث)، خبراتهم وتأهيلهم، الالتزام بالقوانين النافذة، الاستثناء من تقديم بعض الوثائق والشروط، العملة التي تسدد بها قيمة العطاء وسعر صرفها، مدة وأسلوب التنفيذ، أسلوب تسديد قيمة العطاء، مدة نفاذ العطاء، أية شروط وتحفظات تضمن حقوق المجهّز للخدمات، استخدام براءات الاختراع، وأية أمور أخرى.

تاسعاً. شروط البيع في التجارة الدولية[9]: Terms of Sales in Foreign Trade

نتيجة للتقدم التكنولوجي والتطور الواسع في الإنتاج والحاجة لإيجاد أسواق خارجية لتصريفه والبحث عبر البحار عن الخدمات والمواد الأولية الرخيصة التي كانت تتزايد الحاجة إليها باستمرار، كان طبيعياً أن تمر عقود البيع والتسليم في التجارة الدولية بتطور مماثل كلما تطورت الوسائل الأخرى المرتبطة بها كالنقل والتأمين والصيرفة. وبسبب مخاطر الطريق اعتمد أسلوب البيع عند وصول السفينة الناقلة حيث يبقى البائع مالكها (السلعة) طوال الرحلة البحرية ويتحمل مخاطرها. ولا يترك عقد البيع آثاره القانونية بالنسبة للمشتري إلا بعد وصول السلعة واستلامه لها، وعند ذلك يتحمل كافة المخاطر منذ تلك اللحظة.

وبتطور التجارة الخارجية وتقدم الملاحة البحرية، لم يعد بيع الوصول يفي بالحاجات المتزايدة التي نتجت عن الإنتاج الكبير ونمو العلاقات بين الدول والحاجة إلى أسواق خارجية واسعة، فشاع أسلوب الائتمان لتسديد ثمن السلعة المستوردة والحاجة إلى الضمان والسرعة. فظهرت أساليب أخرى للبيع والتسليم أكثر ملاءمة لمتطلبات تطور التبادل التجاري الدولي ومنها البيع .C.I.F و .F.O.B.

وعلى الرغم من انتشار هذين الأسلوبين في معظم حالات البيع، إلا أنها ظلت تتحكم بها العادات والأعراف المحلية، وتعدد التفسيرات التي كانت مصدر خلاف دائم في التجارة الدولية والاضطرار للجوء إلى القضاء والأعراف المحلية السائدة. عندها ظهرت الحاجة إلى توحيد القواعد والتطبيقات في أحكام عامة تعتمد في التجارة الدولية مهما كانت صفة القائمين بها وفي أي مكان يتم إجراؤها. ومع ذلك تعددت النماذج الجاهزة لعقود البيع التي تحال إليها الشروط التي لم يتفق عليها البائع والمشتري

كالسعر والكمية والنوعية ومكان الوصول التي تمثل الحدود الدنيا للالتزامات المترتبة على طرفي العقد.

وبالرغم من أهمية هذه العقود النموذجية التي يسترشد بها في تفسير المصطلحات الأساسية في عقود التجارة الدولية، فإن اختلاف ترجمات تلك العقود وتعدد صيغ كتابتها في الدول المختلفة أدت إلى الكثير من المصاعب عند الرجوع إليها بسبب الاختلاف في تفسيرها، مما يؤدي إلى المنازعات واللجوء إلى المحاكم لفضها، وفي ذلك ضياع للجهد والوقت والمال. ولهذا عملت المؤسسات المعنية على وضع عقد نموذجي موحد يمكن عن طريقه تجاوز المعوقات التي تتضمنها العقود النموذجية المختلفة ليكون هذا العقد أساساً للتعامل بين المعنيين في التجارة الدولية على المستوى العالمي.

تحملت غرفة التجارة الدولية عام 1921 مسؤولية إصدار نشرة تحتوي على بعض المصطلحات التجارية الموحدة. وبعدها توالت الدراسات والمؤتمرات الدولية حتى قامت الغرفة المذكورة عام 1936 بتوحيد مجموعة من القواعد الدولية لتفسير المصطلحات التجارية International Rules for The Interpretation of Trade Terms والتي درج على تسميتها INCOTERMS. نشرت هذه المصطلحات دولياً بهدف التعريف بالتزامات الأطراف المعنية بأقصى ما يمكن من الدقة والوضوح وتيسير استخدامها من قبل أكبر عدد من المتعاملين بالتجارة الدولية وفي عام 1953 أصدرت الغرفة المذكورة (ICC) مجموعة جديدة من القواعد عرفت باسم INCOTERM 1953.

لقد راعت تلك القواعد في إعدادها وتطبيقها الأسس التالية:

أ. تحديد التزامات الأطراف ذوي العلاقة بأقصى ما يمكن من الدقة والوضوح.

ب. مراعاة التطبيقات العملية الأكثر شيوعاً المتبعة في حينه في التجارة الدولية.

جـ. حيثما وجدت اختلافات أساسية في التطبيق، فإن المبدأ المتفق عليه هو أنّ قيمة العقد المثبتة على أساس الاتكوترم/ 1953 ستؤمن تغطية الحد الأدنى من

التزامات البائع، على اعتبار أن لطرفي العقد الحرية في أن يشترط في عقودهما، إذا ما رغبا في ذلك التزامات أكثر مما منصوص عليه من أحكام في هذه القواعد.

القاعدة هي أن تعتبر هذه القواعد اختيارية غير ملزمة، إلا أن رجال الأعمال يفضلون اعتمادها في تفسير نصوص العقود المستخدمة فيما بينهم بدلا من ترك الأمر للتفاسير المتضاربة لنصوص تلك العقود في الدول المختلفة، وعليهم في هذه الحالة أن يذكروا صراحة إلى أن عقودهم خاضعة لأحكام الانكوترم/ 1953 وتعديلاتها اللاحقة تجنباً للاشكالات الناجمة عن تطبيق العقود في الدول المصدرة والمستوردة[10]. ومن أهم ما تناولته تلك القواعد تحديد التزامات كل من البائع والمشتري ومنها شروط التسليم لأنها تضع الفرق بين الربح والخسارة كما تحدد:

أ. التكاليف التي يتحملها المصدر والمستورد.

ب. المستندات والوثائق التي يحصل عليها المصدر لتقديمها لطالبيها وعلى نفقة مَنْ؟

جـ. متى تتنقل ملكية السلعة من المصدّر إلى المستورد.

د. متى وأين يتم تسليم السلعة إلى المستورد.

يمكن استخدام نفس الشروط في العقود المحلية وأصبحت تأخذ معاني جديدة دولياً. قسمت هذه الشروط إلى أربع مجموعات. الأولى وتسمى E-Terms وتشمل شرط قيام البائع بتقديم السلعة جاهزة للمشتري ضمن محيطه، والثانية تطالب البائع بإيصال السلعة إلى الناقل المحدد له من قبل المشتري وتسمى F-Terms والمجموعة الثالثة (C-Terms) تطلب من البائع التعاقد مع الناقل دون تحمل مخاطر الفقدان أو الضرر بالسلعة أو أية كلف إضافية بعد تحميلها، والرابعة (D-Terms) تلزم البائع بتحمل جميع الكلف والمخاطر حتى تصل السلعة إلى الاتجاه/ المكان المحدد من قبل المشتري. والشروط الأكثر شيوعاً في الاستخدام في التجارة الدولية متوفرة في (31) لغة عالمية. وأدناه أهم الصيغ المعتمدة في التعامل الدولي لتسليم السلعة المصدرة:

1. تسليم السلعة في موقع العمل Ex-Work أو في المعمل Ex-Factory أو المطحنة Ex-Mill أو المخزن Ex-Warehouse...بموجب هذه الشروط يوافق البائع على

وضع السلعة تحت تصرف المشتري في المكان المحدد بتاريخ أو خلال فترة زمنية محددة. وأي تغيير في ذلك يكون على حساب المشتري.

2. تسليم السلعة على عربة القطار Free-On-Rail أو على ظهر الشاحنة Free-Carrier Free-On-Truck يتحمل البائع كلف التحميل من المكان المحدد على اليابسة.

3. التسليم بجانب السفينة (على رصيف الميناء) (FAS). Free-A long sid-Ship: سعر السلعة المصدرة يشمل أجور إيصال السلعة إلى جانب الباخرة الراسية للتحميل في الميناء المحدد، ويتحمل البائع كلف تفريغ السلعة جنب الباخرة. أما كلف التحميل على الباخرة والنقل البحري والتأمين فيتحملها المشتري.

4. التسليم على ظهر السفينة Free-On-Board (F.O.B.) وهذا يطبق على الشحن البحري، حيث يحدد البائع السعر شاملاً جميع التكاليف بضمنها إيصال السلعة على ظهر الباخرة التي يوفرها المشتري.

5. التسليم على أساس الكلفة وأجور النقل Cost and Freight (C and F) إلى ميناء الاستيراد-الذي يحدد بالعقد للتفريغ Debarkation أما كلفة التأمين واختيار شركتها فتترك للمشتري.

6. التسليم على أساس الكلفة والتأمين والنقل (C.I.F.) Cost-Insurance-Freight إلى الميناء الأجنبي المحدد للاستيراد Port of Destination وهنا يشمل سعر البيع: التأمين وجميع كلف النقل والأجور المتفرقة لحين تصل السلعة إلى نقطة الوصول المحددة والتفريغ من الباخرة. وإذا حدد غير النقل البحري فإن مصطلح -Cost Paid-To (C.P.T.) أو (C.I.P.T Carraige and Insurance Paid-To).

7. التسليم في الباخرة رأسية بميناء الوصول Ex-Ship.

8. التسليم على رصيف ميناء الوصول مع الرسوم مدفوعة X-Quay-Duty-Paid.

9. التسليم والرسوم مدفوعة Delivered-Duty-Paid (D.D.P.).

يوصل البائع السلعة مع دفع رسوم الاستيراد والنقل من الميناء إلى مكان المشتري.

10. التسليم والرسوم غير مدفوعة Livered-Duty-Unpaid (D.D.U.) رسوم الجمارك في ميناء الوصول والضرائب الأخرى تدفع من قبل المرسلة إليه الشحنة.

11. التسليم في حدود البلد المصدر Delivered at Frontier (D.A.F.) وتحدد نقطة التسليم على الحدود أو في مكان وصول السلعة إلى المستورد مع الرسوم مدفوعة.

12. التسليم في مطار البلد المصدر F.O.B. Air Port مع تحديد المطار.

إن التحديد الدقيق والفهم الواضح للشروط المستخدمة وقبولها من قبل الأطراف ذوي العلاقة مسألة حيوية لإزالة أي التباس أو اختلاف ليس بين الطرفين المتعاقدين فقط بل وضمن الشركة المسوقة ذاتها[11]. كما أن هذه الشروط تمثل أداة تنافسية قوية، ولذلك فإن على المصدر معرفة ماذا يفضل المستورد في السوق المحددة وما الذي تتطلبه الصفقة.

يتزايد وضع المصدرين شروطاً خاصة. فالمردودات المترتبة على تحويل النقل على أسس (C.I.F.) أو D.D.P. تشمل[12]:

أ. يمكن للمصدر أن يعرض للمستورد الأجنبي كلفة إيصال سهلة الفهم أي Delivered Cost للصفقة.

ب. الحصول على تخفيضات (حسب حجم المشتريات) في خدمات النقل مما يمكنهم تقديم أسعار أوطأ في عروضهم.

جـ. السيطرة والرقابة على النقل يمكن من الحفاظ على نوعية السلعة وضمان وصولها إلى المستورد بوضع جيد.

د. يمكن تقليص الأساليب الإدارية لكل من المصدر والمستورد.

أكثر المصدرين لا يرغبون في تجاوز (CIF) في عروضهم تجنباً لعدم السيطرة وما يمكن التعرض له في البلد المستورد. لكن مهما كانت الشروط المناسبة للمصدر فلابد أن يتم الاتفاق عليها مع المستورد بدلاً من فرضها من طرف واحد. ويمكن للناقلين أن يفيدوا في تقدير الكلف وتحضير العروض والتأكد من أن تغيرات غير متوقعة عن حدوثها لا تسبب خسارة نقدية للمصدر...وبذلك فإنهم يفيدون المصدر ليس في

تقديم النصائح والإرشادات بل وفي خفض كلف التصدير. فالناقلون عادة يحصلون على أجور نقل وتأمين أكثر اقتصادية من المصدر بسبب حجم عقودهم الكبيرة والصفقات المتواصلة. كما يمكن لبعضهم توفير خدمات ذات قيمة مضافة مثل متابعة إعادة الرسوم المجباة من المصدرين.

عاشراً. شروط الدفع/تسديد أثمان السلع المستوردة Terms of Payment

تؤثر طريقة تسديد ثمن السلعة المصدرة إلى المشتري في تحديد السعر الذي يتم الاتفاق عليه، كما أن الثقة بين البائع والمشتري هي الأخرى عامل مهم في التسعير الدولي. وعملية منح الائتمان للمشتري في الأسواق الخارجية وضمان تسديد أثمان السلع المصدرة يمثلان عقبات مهمة قد يواجهها المصدر. فرغم قيام البنوك بدور مهم في تمويل التبادل التجاري الدولي كمصدر لإرباحها، فهي تزود المتعاملين في تلك الأسواق بخدمات وأدوات أساسية لتسديد أثمان السلع المصدرة. فالائتمان والشروط المتفق عليها تضيف بعداً آخر لتحديد ربحية صفقة التصدير، ذلك لأن المصدر يكون قد راعى جميع الاحتمالات عندما رسم سياسة تضمن حصوله على ثمن سلعته المصدرة إلى جانب تحديد درجة المخاطرة التي يمكن أن تتحملها الشركة وشروط البيع المفضلة. والهدف الرئيسي من كل ذلك هو توفير متطلبات المستورد دون الإضرار بالأهداف المالية للشركة. فهو يهتم بتسديد أثمان صادراته، ولذلك يراعى العوامل التالية عند التفاوض على شروط الدفع[13].

1. مقدار ما يدفع والحاجة إلى الحماية.
2. الشروط التي يقدمها المنافسون.
3. الممارسة السائدة في صناعة التصدير.
4. القدرة على تمويل الصفقات الدولية.
5. القدرة النسبية للطرفين المتعاقدين.

فإذا ما كان المصدر مقتدراً في السوق ومعروفاً فيها مع سلعة لا منافس لها مع ما يرافقها من خدمات، فإن السعر وشروط البيع يمكن تحديدهما لتلائم البائع

ورغباته. وإذا كان العكس هو الواقع فعلاً وذلك أن يدخل المصدر سوقاً جديدة وغير معروف بها ويواجه فيها منافسة قوية، فإن السعر وشروط البيع يجب أن يستخدما كأداة رئيسية للمنافسة. ولحساسية الموضوع لدى الطرفين وجب التفاوض عليهما عند البدء بالتعامل أولاً.

أما طريقة تسديد ثمن السلعة المصدرة وتمويل ذلك فيعتمد على درجة السيطرة التي يريدها البائع على سلعته والفترة التي يمكنه الانتظار لحين تسديد المستورد ثمن السلعة (فترة الائتمان الممنوح من المصدر إلى المستورد). هذه المسألة تختلف في جاذبيتها لدى كل من البائع والمشتري ابتداء من الدفع نقداً مقدماً حتى أسلوب الحساب المفتوح وتسديد ثمن كل إرسالية على حدة وقد يستخدم أكثر من أسلوب لتسديد الثمن مع الزبون الواحد. وفي أدناه عرض لأهم طرق تسديد ثمن السلعة المصدرة[14]:

1. نقداً مقدماً **Cash in Advance**: وهو الأسلوب المفضل لدى البائع لأنه يجنبه تحمل مخاطر التسديد ويوفر له سيولة نقدية يمكن أن يستخدمها مباشرة لكنها ليست شائعة ويقتصر استخدامها في العقود صغيرة القيمة وعند التعامل لأول مرة بين الطرفين حيث لا ثقة بالمشتري في قدرته على تسديد الثمن، وفي بيع السلع التقليدية وعندما لا يتوافر المشتري على تمويل كافي وعندما توجد قيود حكومية على هذا التعامل.
2. البضاعة برسم الأمانة **Consignment**: حيث تسحب حوالة على المستورد دون مستندات من البائع، والبضاعة هي الضمان ومقنعة للمستورد.

وتسمح للمستورد تأجيل الدفع لحين بيع السلعة المرسلة. وهذا الأسلوب يحمل المصدر جميع الأعباء ولذلك لابد من تقييمها مع أهداف الصفقة. وخاصة عند الدخول إلى سوق جديدة عن طيق وسطاء. ولذلك يجب فهم مسؤوليات الأطراف ذوي العلاقة عن التأمين لحين بيعها وكلف الإعادة عند عدم البيع. لذلك يندر استخدامها.

3. الحساب المفتوح: **Open Account** وبموجب هذا الأسلوب يفتح المستورد حساباً

مفتوحاً في مصرف متفق عليه مع البائع ولأمر المصدر بحيث يتم السحب عليه عند شحن السلعة، مع تعزيز هذا الرصيد كلما دعت الحاجة لذلك. وبهذا الأسلوب يزيل المصدر كافة القيود الحقيقية والنفسية عن المستورد، فلا توجد إثباتات مكتوبة على الدين بل يضع المصدر ثقته بالمستورد دون ضمان للتسديد. الشركات متعددة الجنسية أكثر مستخدمي هذا الأسلوب بسبب الثقة الضمنية بين الأطراف المتعاقدة، إلا أنه في الدول النامية لا يسمح بهذا الأسلوب من التعامل.

4. المستندات مقابل الموافقة على دفع الحوالة (مقابل القبول-D/A) **Documents Against Acceptance** وبهذه الطريقة تسحب الحوالة مقابل قبول بنك المستورد المستندات، ويكون الائتمان ممنوحاً للمشتري على أساس قبوله دفع الحوالة ضمن فترة زمنية محددة وفي مكان محدد. وقد يتفق على عدد معين من الأيام لتسديد الثمن لدى الاطلاع على السلعة.

5. تسليم المستندات مقابل الدفع **Sight Draft, Documents Ag. Payment** وبهذا الأسلوب يكون على المشتري دفع القيمة الاسمية للحوالة قبل استلامه وثائق نقل ملكية السلعة، ويعطى المشتري فترة محددة من الزمن للدفع تبقى السلعة أثناءها تحت سيطرة وكالة التحصيل –بنك عادة–.

6. خطاب الاعتماد **Letter of Credit (L/C)** وعد بالدفع وليس وسيلة للدفع لأن الدفع الحقيقي عن طريق ما يشبه الشيك الشخصي (Draft). وهو أسلوب يصدره البنك بناء على طلب المشتري يعد البنك بموجبه (وعداً) أن يدفع مقداراً محدداً من المال بناء على تقديم الوثائق المتفق عليها في هذا الخطاب وتشمل عادة: قائمة الشحن، قائمة القنصلية وشرح للسلع. وهذا الأسلوب للدفع أكثر استعمالاً في البيوع الدولية[15].

ولخطاب الاعتماد ثلاثة أنواع:

أ. قابل وغير قابل للنقض Revocable vs. Irrevocable: غير قابل للنقض لا يمكن إلغاؤه ولا تحويره دوم موافقة المستفيد (المصدر) وبذلك يضمن الدفع.

وحسب القواعد الجديدة لغرفة التجارة الدولية (ICC) فإن جميع خطابات الضمان تعتبر غير قابلة للنقض ما لم ينص على ذلك[16].

ب. مؤكد وغير مؤكد (معزز وغير معزز) Confirmed vs. Unconfirmed: الطريقة الوحيدة الممتازة للدفع إلى المصدر في معظم الحالات هو الخطاب المعزز وغير القابل للنقض. وتتولى البنوك عادة دور المرشد دون تحمل المخاطرة على فرض أن البنك ومراسليه أقدر على الحكم على الملاءمة المالية (الائتمانية) للبنك مصدر الخطاب من المصدر نفسه.

جـ. الدوار وغير الدوار Revolving vs. Nonrevolving: أكثر خطابات الضمان (الاعتماد L/C) هي من نوع غير الدوار أي أنها نافذة/ صالحة لصفقة واحدة. وعند تكوين علاقات ثقة بين الطرفين (المصدر والمستورد) يمكن اعتماد النوع الدوار في التعامل. وللفوائد التي يقدمها خطاب الضمان/ الاعتماد لكل من المصدر والمستورد فإن ذلك سبب في انتشار استخدامه. هذا الأسلوب يستبدل ضمان المشتري بضمان البنك وصالح كقدرة البنك الذي أصدره على التوافر على العملة الصعبة. والنوع غير القابل للنقض يمكن المصدر على الحصول على التمويل قبل عملية التصدير. أما المستورد فلا يحتاج أن يسدد لحين وصول الوثائق وقبولها من قبل المصرف مما يعطيه فرصة أكبر للتحرك. والتخوف الرئيسي أن المصدر يجب أن يلتزم بجميع شروط خطاب الاعتماد لكن المستوردين غالباً ما يتهموا بأنهم يحاولون تعطيل الدفع بإيجاد بعض المخالفات لشروط الاتفاق من قبل المصدر محاولة منهم لخفض الأسعار. وعلى المصدرين إلى الدول النامية التأكد من سلامة خطاب الاعتماد وينصحون بأن يشحنوا على أساس الخطاب غير القابل للنقض والمضمون في مصرفهم حتى بعد التوقيع على الاتفاق.

بتزايد التجارة الإلكترونية، فإن الكثير من أساليب التعامل الدولي يجب تغييرها[17].

في حالة مجموعة الوثائق Documentary Collection يتم شحن السلع من قبل

البائع مع الوثائق المطلوبة ونسخة Draft بطلب التسديد، تقدم هذه الوثائق إلى المستورد عن طريق البنوك التي تتصرف كعميل للبائع. والنسخة Draft تعرف بأنها فاتورة للتبادل قد تكون واجبة الدفع عند الاطلاع أو التقديم Sight أو Time أي في موعد محدد (30–120) يوماً بعد تاريخ قائمة الشحن. وعندما يصدر Time Draft ويقبله البنك يصبح Banker's Acceptance يمكن بيعه في سوق الأوراق المالية قصيرة الأمد وربما بسعر أقل من المبلغ المثبت فيه عند حاجة المصدر إلى النقود وتسمى العملية خصم Discount.

7. **الدفع عند التسليم Cash-on-Delivery** وبموجب هذا الاتفاق تخول الشركة الناقلة صلاحية تسليم السلعة إلى المشتري حال تسديده ثمنها نقداً لكنها طريقة غير شائعة دولياً.
8. **الدفع عند الطلب Cash with Order** وهنا يطلب البائع من المشتري الثمن نقداً أو جزءاً منه لتغطية أجور الشحن حتى نقطة الوصول المتفق عليها من قبلهما والعودة إلى نقطة التصدير.
9. **الكمبيالة Bill of Exchange** وهي أمر غير مشروط بالدفع صادر من شخص ما (الساحب) يطلب فيه من شخص آخر (المسحوب عليه) أن يدفع مبلغاً محدداً من المال لحاملها أو لحسابه عند الطلب أو في تاريخ محدد. والساحب عادة هو المصدر أما المسحوب عليه فهو المستورد المسؤول عن دفع قيمة الكمبيالة. والكمبيالة أداة مهمة عند تداول مستندات الشحن حيث يتم تقديمها بواسطة البنك إلى المستورد الذي يوقعها بالقبول مقابل حصوله على وثائق الشحن التي تعطيه حق استلام السلعة المصدرة إليه.

أن أسلوب تسديد ثمن السلعة المصدرة الذي يتم الاتفاق عليه بين البائع والمشتري يمثل نوعاً من الائتمان Credit بموجبه يأتمن المصدر بالمستورد على تسديد ثمن السلعة المصدرة إليه في موعد لاحق يتفق عليه. ومن العوامل المؤثرة في حجم الائتمان الممنوح للمشتري:

أ. معدل الفائدة التي يتحملها المشتري الذي حصل على الائتمان.

ب. تنوع مصادر دخل المشتري.

جـ. طول فترة تسليم السلعة إلى المشتري وأساليب نقلها ومدة الوصول.

د. تقلب واستقرار أسعار صرف العملة المتفق عليها لتسديد ثمن السلعة.

هـ. المنافسة التي يتعرض لها المصدر في السوق الدولية.

و. ظروف السوق الدولية واستقرارها السياسي والاقتصادي.

ز. المركز المالي الائتماني للمستورد المشتري وسمعته في التعامل.

ح. الأرباح التي يتوقع أن يحققها المشتري من الصفقة.

ط. توفر المعلومات عن المستورد وحجم تعاملاته والتزاماته.

ي. طبيعة السلع المجهزة والطلب عليها في السوق الخارجية.

أحد عشر. التفاوض على الأسعار: Price Negotiations

يتم التفاوض على السعر النهائي للتصدير أما شخصياً أو عن طريق الاتصالات. ولحساسية الموضوع، فإن على المصدر أن يكون جاهزاً لمناقشة السعر كجزء من الصفقة الشاملة وأن يتجنب إعطاء تنازلات Concessions في مرحلة مبكرة من التفاوض(18). فالمستورد قد يرفض سعر المصدر على أمل الحصول على تنازلات لاحقة على شكل تخفيض في الأسعار أو تحسين في السلعة أو شروط دفع أفضل وغيرها من الطلبات المكلفة. ولذلك فإن على المصدر أن يوفر لنفسه معلومات عن السوق المستهدف والزبون قيد التفاوض معه تمكنه من تقديم مقترحات مقابلة لاعتراضات المستور. فإذا ما ذكر المستورد أن هناك عروضاً أفضل، فعلى المصدران يطلب منه تفاصيل أكثر حول هذه العروض ويحاول إقناع المشتري بأفضلية العرض المقدم له كحزمة متكاملة. نادراً ما يحصل أن يقبل المستورد بالعرض الأول المقدم له دون تعليق، لذلك على المصدر أن يتأكد من صحة وسلامة عرضه بإعادة احتساب السعر وشروط الانكوترم المعتمدة مع مراجعة الأسعار التنافسية للتأكد من أن السعر يراعي ظروف السوق المستهدفة بدقة.

وأثناء التفاوض الحقيقي الجدي لابد من تأجيل بحث السعر لحين الانتهاء من

جميع الأمور الأخرى والاتفاق عليها بعد مناقشتها مفصلاً. وبما أن نوعية السلعة والثقة بالمجهز مسائل حساسة إضافة إلى السعر بالنسبة للمصدر وخاصة عندما تكون العقود لأجل بعيد، ويرغب المصدر أن يقلل الضغط على سعره فإنه يؤكد على نوعية سلعته والالتزام بتجهيزها حسب الاتفاق وكيف ينسجم ذلك مع رغبات المستهلكين لها.

بدلاً من شراء السلع، غالباً ما ترغب بعض الشركات تأجيرها Leasing وخاصة سلع مثل المكائن والآلات الثقيلة، حيث وجد أن (8) من كل (10) شركات تمّ استجوابها تلجأ للتأجير، وحوالي 30٪ من السلع الرأسمالية (نصف الطائرات) تؤجر في الولايات المتحدة الأمريكية[19]. وقد تطور استخدام هذا الأسلوب في كل من ألمانيا واليابان والولايات المتحدة الأمريكية ودول عديدة من العالم. واستخدمت روسيا أسلوب التأجير لسلعها الرأسمالية كمصدر للعملة الصعبة ولجذب الزبائن المترددين في شرائها. ويمكن أن يكون هذا الأسلوب مناسباً لدخول الأسواق الخارجية التي لا يمكن أن تشترى فيها سلع مثل: المطابع، الحاسبات، الرافعات والأدوات الميكانيكية. كما أن بعض الدول، لأسباب عجز موازين مدفوعاتها، لم تسمح باستيراد وشراء المكائن والآلات لكنها سمحت بتأجيرها.

اثنا عشر. الإغراق: Dumping

غالباً ما تثير الاستيرادات الرخيصة اتهام الشركات المصدرة لها باتباع سياسة الإغراق-أي بيع السلع في الأسواق الخارجية بأسعار تقل عن ما تباع به في السوق المحلية للشركة المصدرة لها أو بسعر أقل من كلفة إنتاجها أو بكليهما. ولمواجهة هذه السياسة تفرض بعض الدول (الولايات المتحدة الأمريكية مثلاً) رسوماً مقدارها 30٪ على السلع المستوردة[20].

يتراوح الإغراق بين الاستباق Predatory وهو تكتيك تعتمده الشركة الأجنبية تبيع الشركة عن قصد، بخسارة في بلد آخر لزيادة حصتها السوقية فيه على حساب المنتجين المحليين، وهذا ما يفضي إلى حرب أسعار Price War. وهناك إغراق غير متقصد- Unintentional وهذا يحصل عندما يتأخر شحن السلعة عن التاريخ المحدد له بالاتفاق على تاريخ وصولها. أثناء هذه الفترة قد تتغير أسعار الصرف بحيث يصبح

السعر النهائي للسلعة أوطأ من كلفة إنتاج السلعة أو أوطأ من السعر السائد في بلد البائع المصدر للسلعة. أن قوانين الإغراق الحالية لا تأخذ بالاعتبار مسألة أسعار الصرف المعومة التي تجعل الإغراق وكأنه أكثر انتشاراً. وهناك إغراق متقطع Sporadic عندما يراد التخلص من فائض إنتاجي غير مرغوب. وهناك إغراق دائم Persistent وهو الاستمرار بالبيع بأسعار متدنية في سوق معينة دون سواها بسبب تباين الطلب فيه ومقدار الكلف الثابتة فيه. أما الإغراق المعكوس Reverse فيحصل عندما يكون الطلب الخارجي أقل مرونة وأن السوق يتحمل السعر العالي.

تعتمد الشركات سياسة الإغراق في تحديد أسعار صادراتها لتحقيق واحد أو أكثر من الأهداف التالية:

أ. التخلص من فائض إنتاجي في مخازنها وللمباشرة بإنتاج سلعة جديدة.

ب. تشغيل عوامل وطاقات إنتاج معطلة وتتحمل الشركة كلفة الاحتفاظ بها.

جـ. كسب موطئ قدم في السوق الخارجية.

د. الحد من نشاط الشركات المنافسة للتفرد بالسوق لوحدها.

هـ. الترويج لسلعة كاسدة في بلد المنشأ.

و. التأثير في أذواق المستهلكين في ذلك السوق وتعويدهم على السلعة الجديدة.

ز. التأثير في محاولة الشركات في السوق الأجنبية لإقامة صناعات مماثلة منافسة. مثل هذه الممارسات رغم منعها من قبل منظمة التجارة العالمية لتمارس بين الدول الأعضاء فيها، إلا أن الشركات الكبرى مازالت تمارسها متعللة بذرائع وخدع مختلفة كشركات السيارات والحاسبات اليابانية في أسواق أوربا وأمريكا، كما تمارسها الشركات الأمريكية واليابانية في أسواق الصين. مثل هذه الممارسات قد تمنعها دول حماية لصناعاتها الناشئة، وقد تشجعها دول أخرى ليحصل مواطنوها على سلع رخيصة. ومن أساليب الحد من هذه الممارسات، كما بينا سابقاً، فرض ضريبة ضد الإغراق Antiduming Duties تساوي هامش الإغراق. وهناك اتفاقات دولية تسمح بضرائب على الاستيرادات التي يثبت أنها مدعمة من قبل

حكومات الشركة المصدرة، لمواجهة ما تحققه تلك الشركات من فوائد نتيجة الدعم المقدم لها. ولقد ازدادت الإجراءات ضد الإغراق كثيراً، حيث ذكرت تقارير منظمة التجارة العالمية أن (163) إجراءاً ضد الإغراء قد اتخذت عام 2001، ثلاثين منها من قبل كل من الهند والولايات المتحدة الأمريكية، بينما لم يصل عدد تلك الإجراءات خلال الخمس سنوات السابقة إلا إلى (84) إجراء فقط [(21)].

لتقليل مخاطرة الاتهام بالإغراق والوقاية منها، يمكن للمسوق أن يركز على القيمة المضافة للسلعة Value Added وزيادة الفروقات بشمول ثمن الخدمات في أسعار السلع المعروضة. وإذا ما عملت الشركة في مجالات تخلق حساسية مثل الإلكترونيات، أو أن المنافسة المحلية يمكن التعرض لها ومواجهتها اقتصادياً ومع ذلك فهي قوية بسبب الحكومة، فإنها يمكن أن تتعاون مع شركات محلية في تلك الأسواق لدخولها[(22)].

ثلاثة عشر. النواحي القانونية في الإغراق: Legal Aspects of Dumping

يعتمد اعتبار سياسة الإغراق قانونية أو غير قانونية على مدى تحمل البلد الذي تمارس فيه هذه السياسة. فسويسرا مثلاً لا توجد فيها تشريعات تحرم الإغراق إلا أن أكثر الدول لديها قوانين تحدد المستوى الأدنى للأسعار أو سقفاً أدنى على السعر الذي يحدد في السوق. الإغراق غير القانوني/ غير المشروع يحصل عندما يكون السعر المحدد للسلعة أدنى من مستوى معين. ولكن ما هو السعر غير العادل/ غير المقبول/ غير المشروع؟ وما هو الدليل المطلوب تقديمه لدعم هذا الاتهام؟ أن أحد مؤشرات هذا الاتهام لممارسة الإغراق يتحقق عند بيع السلعة بسعر أقل من القيمة المعقولة، وعقوبة ذلك فرض رسوم على المستورد من السلعة تعادل المردود المتحقق لبائعها من السعر الذي بيعت به في السوق ومؤشراً على هذه الممارسة هو بيع السلعة بسعر أقل من السعر الذي تباع به في منشأ التصدير (الوطن الأم للشركة المصدرة) أو أقل من كلفة إنتاجها هناك. وبمجرد تقديم شكوى حول الموضوع، فإن البائع قد يوقف الشحنات القادمة و/ أو يرفع سعر البيع[(23)]. أما التأثير العام لتشريع منع الإغراق فقد كان سلبياً.

كيف يمارس الإغراق بشكل مشروع؟ الإغراق ممارسة منتشرة، إذ يصرّ المصدرون والمستوردون على استخدامها عندما تكون ضرورية ويجدون الأساليب التي تمكنهم من إخفاء هذه الممارسة. فقد اعترفت شركة متسوي Mitsui اليابانية بـ (21) تهمة ممارسة وجهت ضدها، ومن سياساتها لإخفاء هذه الممارسة تقديم وثائق غير صحيحة لمسؤولي الجمارك تمكنها من البيع بأقل من السعر المحدد، وكذلك الادعاء بأن أصل/ منشأ السلعة أمريكي، تقديم وثائق غير صحيحة عن القيمة الحقيقية للسلعة بتاريخ قديم، ومنح الزبون الأمريكي رصيداً لصالحه يعادل الفرق بين سعر الصرف الرمزي والسعر الحقيقي للصرف ويتم التحاسب بعد دخول السلعة إلى السوق الأمريكية، إضافة إلى استخدام الشركة المذكورة ادعاءات بكميات متضررة من السلعة أثناء شحنها دون مطالبة شركة التأمين بالمبالغ المدفوعة عن هذه الأضرار. وبالرغم من كل هذه الممارسات والطرق غير الذكية فقد تعرضت الشركة المذكورة ودفعت غرامات كبيرة وضخمة عن هذه السلوكيات. وهكذا فالإغراق ممارسة خطرة وتسبب الكثير من الإحراج لممارسيها إضافة إلى الغرامات المالية الكبيرة التي يتكبدونها. ولذلك تستخدم وسائل أخرى لشرعنة (جعلها ممارسة مشروع) هذه السياسة ومنها:

أ. تمييز السلع المصدرة عن المباعة محلياً، فليس هناك سعر محلي يمكن استخدامه أساساً للمقارنة السعرية...فالشركات اليابانية تعطي سياراتها المصدرة إلى أمريكا أسماء مختلفة عن تلك المسوقة محلياً.

ب. تقديم شروط تمويل تحقق نفس تأثير خفض السعر في الخارج.

جـ. إنتاج السلعة في البلد المضيف بدلاً من استيرادها.

أربعة عشر. تشويه الأسعار: Prices Distortion

ليست سياسة الإغراق هي الوحيدة لتغيير وتمايز الأسعار، فقدرة المسوق على تحديد الأسعار يمكن تخفيفها عن طريق السياسة السعرية للحكومة. قليل من الحكومات تسمح للسوق أن يحدد السعر بصورة قطعية وذلك بأن تتولى الحكومة بيع وشراء سلع محلية وأجنبية وبالتالي تتباين الأسعار في السوق. وقد تحدد الحكومة أسعاراً مرتفعة لبعض السلع بهدف الحد من استهلاكها وخاصة إذا كانت مستوردة،

وفي ذات الوقت تحدد أسعاراً متدنية للخدمات العامة التي تحقق رفاهية للمجتمع. كما أن اعتماد الحكومة وتطبيق سياسة الترخيص والامتياز يمكنها التأثير غير المباشر بالأسعار.

أما التضخم Inflation فقد يكون دافعاً لسيطرة الحكومة على الأسعار وذلك لتأثيرها السلبي على المجتمع وتشجيع العاملين على المطالبة برفع أجورهم، وإلى الضغط لخفض قيمة النقود مما يؤثر على أسعار جميع السلع والخدمات.

ولتجنب احتمال سيطرة الحكومة على الأسعار يرفع التجار أسعار سلعهم إلى مستويات عالية وبسرعة لجني أرباح عالية قبل تحديد الحكومة للأسعار. وقد تنتج سلع جديدة لتباع بأسعار غير تلك التي كانت تباع بها في السابق، وقد تبدل العبوة أو العلامة التجارية للسلعة...ممارسات قد تفيد أو لا تفيد لتحقيق الهدف.

متى ما وضعت الأسعار بمستوى معين فإنه يجب تعديلها بين فترة وأخرى بسبب تأثير التضخم. ففي الأرجنتين مثلاً عندما عانى اقتصادها عام 1985 من التضخم الشديد بلغ مستواه (1000٪) وبصورة متسارعة كان من السهل على الحكومة أن تعدل الأسعار باتجاه الارتفاع الشديد وبصورة مستمرة. كما أن الأسواق الكبرى Supermarkets كانت تعدل أسعارها مرتين في اليوم الواحد، المطاعم وضعت أسعار وجباتها بقلم الرصاص لسهولة تعديلها وبسرعة يومياً، واضطر المستهلكون إلى شراء ما يستطيعون من السلع في نفس يوم دفع أجورهم ومرتباتهم لأن التأخير ليوم واحد في ذلك سوف يكلفهم كثيراً بدفع أسعار عالية. وعانت الشركات التي تعرض سلعها بالكاتلوجات من تخوف تحديد الأسعار وترددها في طبعها مجدداً تخلق البيئة التضخمية العديد من المشاكل. فقد تتدخل الحكومة وتحدد أسعار سلع الشركة، كما أنه ليس هناك ضمان لاستمرار نفس مستوى الأسعار لفترة قادمة. ولذلك بات على الشركة أن تتصرف كما يتصرف زبائنها وذلك بـ:

أ. تحصيل ديونهم على الزبائن بسرعة.

ب. تحوير السلع بتقليل/ خفض نوعيتها وغيرها من الأساليب التي تخفض الكلفة للوصول إلى سعر يمكن أن يتحمله المشتري.

جـ. قد تفضل الشركة أن لا تبيع سلعتها والاحتفاظ بخزينها الذي سترتفع قيمته بمرور الزمن.

د. تحدد الأسعار بعملات صعبة تجنباً لانخفاض قيمة العملة الوطنية.

هـ. اعتماد نظام محاسبي باحتساب قيمة المخزون السلعي أما على أساس (FIFO) ما يدخل أولاً يخرج أولاً أو (LIFO) ما يدخل آخراً يخرج أولاً....في الظروف الاعتيادية لا فرق بين الأسلوبين ولكن عند التضخم تصبح المسألة مسألة بقاء Survival في الشركة الحدية Marginal عند اعتمادها أياً من الأسلوبين لاحتساب قيمة الخزين.

طريقة (FIFO) تقلل من كلفة السلعة المباعة أثناء التضخم مولدة ربحاً على الورق ودفع ضرائب عالية وأرباح للمساهمين، لكن المشكلة هي عدم وجود نقود لدى الشركة لتعزيز رصيد مخزونها، الذي عندما تريد الشركة شراءه أن تدفع أسعاراً عالية. وهكذا فالشركة العقلانية التصرف تعتمد أسلوب (LIFO) الذي يحسن التدفق النقدي للشركة، وتكون كلفة السلعة المباعة (التي دخلت أخيراً) مضخمة، والأرباح متدنية، والضرائب أقل واستحقاقات المساهمين ستدفع وذلك لتحقق سيولة نقدية لدى الشركة تكفي لتعزيز خزينها من السلع.

خمسة عشر. أسعار التحويل بين فروع الشركات العالمية: Transfer Pricing

تعمد الشركات العالمية الكبرى إلى تأسيس فروع لها في دول العالم المختلفة كشكل من أشكال الدخول إلى أسواقها والإفادة من المزايا والحوافز التي تقدمها البلدان المضيفة للاستثمارات الأجنبية إلى جانب تحقيق مردودات/ اقتصاد/ وفورات الحجم الكبير.

تنظر الشركة الأم إلى هذه الفروع كوحدة تنظيمية اقتصادية مستقلة وتحاسب في أدائها على هذا الأساس. وهنا تبرز مشكلة تسعير منتجات هذه الفروع عندما تحول من فرع إلى آخر من فروع الشركة ايفاءاً وبناء على توجيه الشركة الأم أو حاجة الفرع/ الفروع الأخرى إلى السلعة المتوفرة لدى تلك الفروع لتفي بالتزاماتها

التسويقية...هل تعتمد نفس الأسعار المطبقة على الزبون المشتري الأجنبي أم يعتمد سعر مختلف وكيف يتم تقييم أداء الفروع الشقيقة؟

الممارسة الشائعة لدى فروع الشركات متعددة الجنسية الكبرى أن يتم تبادل السلع بينها أو حتى مع الشركة الأم، وقد بلغت قيمة هذا التبادل (1.6) ترليون دولار أي ما يعادل ثلث التجارة العالمية عام 1995[(24)].

إن أي سعر مفروض للسلعة المحولة بين الفروع لابد أن يكون مقبولاً لأن البيع يتم بين الفروع. فإذا كان متدنياً فالربح يتحقق للفرع المشتري وإن كان مرتفعاً فالربح يتحقق للفرع البائع، والتقييم النهائي إن نفس الربح يتحقق للشركة الأم مهما كانت الحالة. لكن هذا الوضع يتعقد عند احتساب الضرائب ولذلك لابد من الانتباه إلى المسألة جيداً لاختلاف النظم الضريبية وأسعار الصرف والقوانين.

هناك طرق أربع لتحديد أسعار التحويل للسلع بين فروع الشركة الواحدة[(25)] هي

1. التحويل بكلف الإنتاج المباشرة...لكن مشكلة هذه الطريقة أن الفرع المشتري يحصل على السلعة بسعر متدني جداً، وليس لديه ما يحفزه على خفض الإنفاق أو تعظيم الأرباح لأنه (الفرع البائع) يشعر أنه بعمله هذا يدعم أداء فرع آخر.
2. التحويل بكلف الإنتاج مضافاً إليها مبلغ يغطي المصاريف الأخرى...هنا تتحقق أرباح لكنها تضاف لكل مرحلة تسويقية. والعيب في هذه الطريقة أن السعر المتحقق قد يكون عالياً جداً بسبب أن ظروف السوق تعطى أهمية ثانوية عند تحديد المبلغ المضاف إلى كلف الإنتاج.
3. استخدام سعر تحويل مبني على أساس سعر السوق، وهنا يكون السعر تنافسياً، وقد يكون متدنياً بالنسبة للفرع البائع لعدم مراعاة كلف الإنتاج.
4. طريقة سعر الذراع الطويلة Arm's Length Price لتحديد سعر التحويل وهذا السعر هو الذي يناسب التجار الخارجيين الذين لا علاقة لهم بالشركة إلا أن المشكلة بهذه الطريقة تبرز عندما لا يوجد مشتري خارجي للسلعة المعروضة أو عندما تباع بأسعار مختلفة في أسواق مختلفة.

طريقة الكلفة (+) والتسعير على أساس السوق (اللتين سبق تناولهما) هما الطريقتان الأكثر شيوعاً في الدول الأكثر تقدما والأقل نمواً. ولقد وجد أن الحجم والاعتبارات القانونية (كالالتزام بالضرائب والرسوم والتعليمات وعدم الإغراق وعدم الاحتكار والإبلاغ عن القواعد المالية المعتمدة في البلدان المضيفة) كلها عوامل مؤثرة ومستخدمة في اعتماد أسعار السوق لتحديد أسعار التحويل...وهنا أما أن لا تكون متغيرات مثل النمو الاقتصادي في الدول المضيفة والسيطرة على أسعار الصرف والأسعار في السوق، القيود على الاستيراد والظروف السياسية والاجتماعية...أن لا تكون مهمة أو ثانوية في تحديد أسعار التحويل المعتمدة على أسعار السوق[26].

تحاول الشركة الأم عادة تعظيم دخلها في الدول متدنية الضرائب وتقللها في الدول مرتفعة الضرائب. يمكن أن تحقق ذلك باستخدام سعر تحويل يعتمد على كلف الإنتاج المباشرة فقط. وفي هذه الحالة فإن المشتري يحصل على السلعة لغرض إعادة بيعها أو لاستخدامها بسعر متدني جداً. ربحها المرتفع يخضع لضريبة متدنية في هذه السوق.

ولخفض دخل الفرع المشتري في بلد مرتفع الضرائب يعتبر سعر الذراع الطويلة هو الأنسب. وفي الواقع فإن أي كلف مسموح بها يجب أن تضاف لكي يكون السعر المطالب به مرتفعاً لدرجة أنه يترك للمشتري قليلاً من الربح الخاضع للضريبة. ومن جانب آخر، فإن الفرع العامل في بلد منخفض الضريبة سيكون دخله معظماً (مضخماً)، ولتحقيق ذلك يستخدم سعر تحويل يعتمد على كلف الإنتاج المباشرة فقط. وفي هذه الحالة سيحصل الفرع المشتري على السلعة لإعادة بيعها أو استخدامها بسعر متدني جداً، ويخضع ربحه العالي لضريبة متدنية في ذلك السوق.

سعر الذراع الطويلة هو السعر الذي يتم التوصل إليه من قبل أطراف خارجية ولنفس الصفقة وشروطها. إدارة الضرائب تستخدم عادة عدة طرق لتحديد هذا السعر منها (أ) استخدام أسعار مبيعات مقارنة غير مسيطر عليها (ب) أو سعر إعادة البيع أو (جـ) الكلفة (+) أو أية طريقة أخرى معقولة عندما لا يمكن استخدام أي من الطرق الثلاث السابقة. وبصورة عامة تلجأ الشركات (ذات الفروع الخارجة) إلى

خفض ضرائبها بدفع أجور عالية على السلع والخدمات المرسلة إليها أو خفض أسعارها لهم مقارنة بالسلع التي يشترونها منها.

من العوامل التي تؤثر في أسعار التحويل بين فروع الشركة[27]:

1. ظروف السوق في الدول المستهدفة.
2. المنافسة في الدول المستهدفة.
3. الضرائب على الشركات في الوطن الأم وفي الدول المستهدفة.
4. الظروف الاقتصادية في الدول المستهدفة.
5. القيود المفروضة على الاستيرادات.
6. الرسوم الجمركية.
7. السيطرة على الأسعار السلعية.
8. السيطرة على أسعار الصرف.
9. الأرباح المعقولة للفروع الأجنبية.

وتعتبر ظروف السوق بصورة عامة وتلك المتعلقة بحالة المنافسة خاصة تمثل المتغيرات الرئيسية في موازنة الأهداف العملية مع الاعتبارات الضريبية مشكلة جديدة ظهرت للجهات الضريبية تلك المتعلقة بالتجارة الإلكترونية حيث لا تملك تلك الجهات صورة واضحة عن كيفية فرض الضرائب على أسعار التحويل في هذه التجارة وعلى الشركات أن تكون واضحة في كيفية اتخاذها قرارات التسعير لتجنب الرقابة على أسعار التحويل التي تعتمدها[28].

أسعار التحويل الدولي قد تؤدي إلى أهداف متعارضة خاصة إذا تغيرت العوامل المؤثرة فيها كثيراً من سوق لأخرى. فقد يكون من الصعب توافق أهداف الفرع مع أهداف الشركة الأم مما يتطلب اعتماد سياسات تحفز إدارة الفرع على تجنب اتخاذ قرارات تتعارض مع أهداف الشركة الأم. وإذا ما أدت سياسات أسعار التحويل إلى نتائج غير دقيقة مالياً لأداء الفرع المعني، فإن ذلك يجب مراعاته عند تقييم أداء ذلك الفرع.

أما التحديات التي تواجه أسعار التحويل فهي نوعان:

أ. داخلية بالنسبة للشركة متعددة الجنسية تتعلق بتحفيز أولئك الذين يتأثرون بسياسات التسعير التي تعتمدها الشركة.

ب. خارجية تتعلق بالعلاقة بين الشركة وسلطات الضرائب في وطن الشركة الأم والبلدان المضيفة.

الأولى تركز على قياس الأداء وتعقيدات الرقابة دون توثيق وذلك يستلزم سجلات مزدوجة للتعويض في الموازنات إضافة إلى خطط وموازنات للأرباح مما يتطلب تنظيماً واتصالات مع الفروع لتجنب التعارض بين الظرفين.

أما الثانية، فإن قاعدة اليد الطويلة هي الأساس في تحديد أسعار التحويل، لأن الأطراف التي لا علاقة بينها تبيع السلع والخدمات بربح، أما سعر اليد الطويلة فيشمل ربحاً للبائع[29].

تتمثل أهداف سياسة أسعار التحويل بين فروع الشركة الدولية بالآتي[30]:

1. ضمان توزيع اقتصادي للموارد بين الفروع يحقق تعظيم الربح الإجمالي للشركة في الأمد البعيد.
2. وضع معيار موحد لقياس فاعلية إدارة الفروع.
3. تحقيق وفورات الحجم الكبير في العمل التسويقي والإنتاج.
4. تقليل آثار القيود المحلية والأجنبية على نشاطات الشركة وفروعها.
5. توسيع نطاق السوق الدولية للشركة عن طريق فروعها.
6. تخفيض الضرائب والرسوم التي تدفعها الشركة الأم والفروع التابعة لها وعادة ما يراعى في تحديد أسعار التحويل أما عدم تأثيرها على سعر البيع النهائي للسلعة بغض النظر عن أهمية التحويل وعلاقته بسعر البيع أو سعر تحويل يؤثر على السعر النهائي لبيع السلعة. علماً بأنه ليس هناك سعر تحويل واحد أنسب من غيره وفي جميع الظروف والأسواق لأن ذلك يعتمد على خصائص الشركة الأم وأهدافها وعلاقتها بالفروع وظروف الأسواق التي تعمل فيها تلك الفروع.

أ. فبالنسبة لتحديد أسعار التحويل في فروع الشركات المملوكة كلياً[31]،

تلعب عوامل مثل البعد الجغرافي وكلف الاتصالات ولا مركزية السلطة – منحها للفرع المحلي – أمور تعقد مسألة تحديد أسعار التحويل للصادرات إضافة إلى مسألة الرسوم والضرائب والتشريعات الحكومية، وذلك لأن ظروف المنافسة والسوق تختلف من بلد لآخر مما يجعل من الصعب وضع سياسة موحدة تطبق في جميع الظروف. ففي حالة الملكية الكاملة (100٪) فإن الشركة تملك الحرية في تقرير من الذي يحدد أسعار التحويل هل هي إدارة الشركة أم وحدات البيع أم المنافسون أم وحدات الشراء أو فرع منها. أن ذلك يعتمد جزئياً على حاجة الشركة إلى معلومات عن الكلفة والربح لاتخاذ قرار لتصنيع السلعة أو شرائها مما يحدد سعر السلعة النهائية، إضافة إلى سحب السلعة وميزانية الإنفاق الرأسمالي.

لمشكلة تحديد سعر التحويل بعدان: الأول: كيف (بأي طريقة) يجب أن يحدد هذا السعر؟ والثاني من الذي يحدد سياسات الأسعار التحويلية وتحديد السعر محدد لذلك؟ هذان السؤالان مترابطان لأن من يحدد السعر سيكون له بعض التأثير على تقرير العوامل الواجب مراعاتها ووزن كل عامل منها في التأثير الكلي على القرار المتخذ.

فبالنسبة للبعد الأول (كيف وبأي طريقة تحدد أسعار التحويل)، هناك طرق عدة لتحديد أسعار التحويل سبق تجربتها واختبارها من قبل شركات مختلفة الأحجام وخطوط الإنتاج نتجت عنها مؤشرات عديدة، ولكن دون اتفاق على أي من الطرق لها الأفضلية، كما أنه ليس هناك طريقة واحدة مفضلة تحت جميع الظروف لأن ذلك يعتمد على خصائص الشركة والهدف من سعر التحويل.

أما العوامل المؤثرة في أسعار التحويل فتقع في ثلاث مجموعات:

أ. أسعار السوق التنافسية يضمنها قائمة بأسعار العروض المقدمة.

ب. الكلف وتشمل: كلف الإنتاج، كلف التوزيع المادي للسلعة، التعريفات المحلية والدولية والضرائب المفروضة على دخل الشركة.

جـ. القيود القانونية وتشمل السياسات والرقابة الحكومية والقوانين الأجنبية المقيدة لممارسة التمايز السعري والإغراق.

فإذا كان هدف سعر التحويل توفير معلومات مفيدة، فمن الضروري الحصول على رقم دقيق للربح. مثل هذه القرارات يجب اتخاذها بناء على معدلات بديلة للمردود على الاستثمار في الأمدين القصير والبعيد، كما يجب مراعاة كلف الفرص البديلة. وهكذا يتبين أنه من المفيد تحديد سعر التحويل بناء على السعر التنافسي في السوق أو أفضل تقدير له، وأن يتطلب الأمر من وحدة الشراء أن تشتري من داخل الشركة. وبهذه السياسة، إذا كانت وحدة البيع متحمّلة لكلف عالية فإن أرباحها ستقل وعلى مدير القسم أن يصحح الوضع وإلا فإنه سيواجه مدير الشركة بمستوى متدني من الأرباح.

أما إذا كان هدف سعر التحويل مساعدة الإدارة على تحديد الحد الأدنى لمستوى الكلفة لتسعير المنتج النهائي، أو إذا كان الهدف تحويل الأرباح إلى النشاط الخارجي، فإن استخدام الكلف يكون مفيداً كوسيلة لتحديد سعر التحويل. وهناك عدة مفاهيم للكلف لابد من مراعاتها، فعلى المدى القصير يمكن أن تكون الكلف الحدية في حدها الأدنى، طالما أي تجاوز لها سيترتب عليه مساهمة مباشرة في صافي الربح، أما في الأمد البعيد، فإن جميع الكلف أو الكلف القياسية قد تكون أقرب إلى المستوى الأدنى المثالي الذي يمكن الإدارة تحديد فيما إذا كانت موارد الشركة قد استخدمت لتحقيق أعظم الأرباح أم لا وفي حالة النفي، كيف يصحح الوضع.

آراء موظفي الجمارك الأجنبية، لغرض تقييم السلع وتحديد الضرائب عليها مهمة في هذا المجال. لتقليل هذه الضرائب، من المفيد أن يحدد السعر بأقرب ما يكون إلى الكلفة. ومع ذلك، فإن بعض البلدان تشترط أن الضريبة الجمركية تقدر بالمستوى المناسب/ العادل Fair أو بقيمة ترتبط بسعر السوق للسلعة في البلد الذي صدرت منه.

تعليمات الضريبة المحلية والأجنبية وتنفيذها تؤثر على قرار استخدام أو عدم استخدام الكلفة كأساس للأسعار. معدلات الضريبة تختلف من بلد لآخر. فعندما تكون ضريبة الدخل على الشركة في وطنها أعلى منها في البلد الذي يقع فيه فرع

الشركة، فإن الأسلوب الموصى به هو تحديد سعر التحويل قريباً من الكلف قدر الإمكان. ومع ذلك فإن سلطات ضريبة الدخل قد تعترض على استخدام الضرائب كمؤشر لتحديد أسعار التحويل.

أسعار التحويل المبنية على أساس الكلفة (+) لها عيوب تتجاوز عدم القدرة على تحديد أسعار تضمن تعظيم الأرباح، إذا كان هذا هو الهدف. أن تحديد الأسعار بهذه الطريقة قد لا يوفر الحوافز المناسبة لوحدات الإنتاج أن تخفض تكاليفها إلى المستوى الأدنى المطلق. ومع ذلك فإن الكلف القياسية قد تكون مفيدة ومقنعة كأساس لسعر التحويل المبنية على الكلفة (+) إذا كانت تلك المستويات القياسية مناسبة.

طريقة أسعار التحويل التي تستخدم كلاً من الكلف وأسعار السوق التنافسية قد تسمح بالتوصل إلى الأهداف المنشودة دون تحمل مآخذ/عيوب أي طريقة عندما تستخدم لوحدها. فعلى سبيل المثال، أن نظاماً ما قد يبدأ بتحديد أسعار التحويل على أساس الكلفة، لكن وحدة البيع محددة بنسبة معينة من الربح الصافي الذي قد ينتج عن أية عملية إضافية أو البيع النهائي. مثل هذا النظام قد يستخدم لخفض الضرائب والرسوم الجمركية وفي ذات الوقت يوفر بيانات مفيدة عن الربحية.

من المفيد أن يحافظ على درجة ما من المرونة في عملية تحديد أسعار التحويل. وإذا ما تم ذلك، وإذا ما روعيت مصالح وحدات الشراء والبيع والشركة كلية فإن نظاماً للتفاوض أو المساومة يكون مطلوباً.

وللتفاوض بعض المساوئ، إذ أن المناقشات قد تكون طويلة ومملة وقد تتقاطع مع مشاجرات تافهة غير متناسقة بين الأقسام. ومع ذلك فإن المفاوضات والاتفاقات يجب معاودتها بين آونة وأخرى، فالوقت المستغرق في التفاوض يمكن المحافظة عليه ضمن حدود مقبولة. وربما يكون العيب الأكبر للتفاوض هو تكرر الاختلافات. وإذا ما حل الخلاف على أساس قوة الشخصية أو الموقف القوي ضمن الشركة، فإن العلاقات الصحية والتعاون داخل الشركة يتم تدميرها. وإذا ما فرضت أسعار تحويل على المدراء، فإنها قد تعيق الحافز الربحي والمعنوي.

أن تفضيل أي نوع من أنظمة أسعار التحويل يعود إلى مواصفات الشركة

والسلعة التي تبيعها. والشركة الصغيرة نسبياً، ذات العدد القليل من الفروع العاملة المتوافرة على مدراء متعارفين فيما بينهم، قد يعملون بمرونة أكثر من الشركات الكبرى. فحجم الشركة يتعلق بعدد ونوع السلع في المزيج السلعي للشركة وبما أن سعر التحويل لمختلف السلع يجب تحديده أحياناً بطرق مختلفة، فإن الموقف الذي ستواجهه الشركات الكبرى سيكون معقداً.

وبصورة عامة، فإن معظم المسؤولين في تحديد أسعار التحويل يشعرون أنه لو استخدمت البيانات حول الربحية الصادرة عن مراكز الربح لتحقيق أهداف الإدارة، فإن السياسة السعرية يجب أن تهدف إلى تحديد أسعار تحويل تنافسية. وسبب آخر لاستخدام هذه الأسعار هو أن قوانين الضرائب غالباً ما تكتب (تشرع) لمنع النقل العشوائي للدخل بين الوحدات الخاضعة للضريبة للشركات لتجنب دفعها. والاختبار الرئيسي يبدو أنه فيما إذا كان سعر التحويل معقولاً (Reasonable) وليس اعتباطياً عشوائياً. أن أحد الأدلة على أن السعر عادل ومنطقي هو أنه ليس محدداً على أساس قيمة السوق ولكن حدد على أساس الذراع الطويلة التي تتطلب أن السعر مبني على حجة أنه وضع على أساس المساومة Bargaining بين وحدات البيع والشراء مع حرية وحدة الشراء أن تبتاع من الخارج إذا رغبت في ذلك.

قد تختلف الأسعار التنافسية من سوق لأخرى، ولذلك فإن الشركة التي تحدد أسعار التحويل لسلعتها على أساس شروط المنافسة في كل سوق، قد تضطر أن تحدد سعراً مختلفاً في كل سوق. مثل هذا الجدول السعري ربما يكون مكلفاً ومعقداً في إدارته، لكن الاختلافات قد تظهر بين فروع الشركة. إضافة لذلك قد تعترض سلطات الضرائب الجمركية إذا شعرت أن التقييم يجب أن يتم على أساس السعر في بلد البائع (سوقه).

وأخيراً وبالتأكيد ليس أخراً، فإن سلطات الضرائب المحلية والأجنبية للدخل قد تعترض إذا شعرت أن أسعاراً مختلفة للتحويل قد استخدمت لنقل الأرباح من دولة إلى أخرى وبالتالي التأثير في مقدار الدخل الخاضع للضريبة.

إن ما يطلق عليه اختبار "هدف العمل" Business Purpose يتطلب وجود هدف

إداري واضح لتبني طريقة محددة لأسعار التحويل. فعندما تكون هناك طرقاً مختلفة لكنها مقبولة (مقنعة) بالتساوي لأسعار التحويل، فإن الشركة ليست مستثناة محرومة من اختيار الطريقة المناسبة لمنفعتها من جهة دفع الضريبة. وعموماً فإن هدف العمل يجب أن يكون أسمى من ذلك، إذ يبدو أن طرق تحديد أسعار التحويل ستكون مقبولة لدى الحكومات إذا لبّت أياً من طريقة الذراع الطويل أو طريقة اختبار هدف العمل وليست هدف تجنب دفع الضرائب.

من الذي يجب أن يحدد سعر التحويل؟

أن السلطة/ القدرة على تحديد سعر التحويل يمكن أن تحتفظ بها إدارة الشركة أو تحوّل إلى وحدة البيع أو وحدة الشراء. والحل الوسط قد يكون بالسماح لوحدة البيع أن تحدد السعر مع السماح لوحدة الشراء أن تشتري من الخارج-إن رغبت ذلك. وقد تفضل الإدارة أن تتفاوض وحدتا البيع والشراء على سعر التحويل. وعندما تكون هذه هي السياسة، فإن إدارة الشركة تدخل في التفاوض فقط عندما تظهر خلافات.

ب. أسعار التحويل للفروع الأجنبية المملوكة جزئياً:

من المتعارف عليه أن يكون للشركات مصلحة في أن تعمل مع شركة أجنبية أو مع شركة أخرى محلية للعمل في الخارج. ففي حالة الاستثمار المشترك أو عند الاهتمام الجزئي بمثل هذا النشاط، فإن البائع لا يستطيع فرض أسعار بنفس الدرجة التي يستطيعها لو كان الأمر مسألة تحويل داخلي. فالطبيعة المستقلة للمشتري تتطلب أن يحدد السعر بعد مراعاة مصالح المالكين الآخرين أو الشركاء معه في النشاط الاستثماري المشترك. إن تحديد أسعار التحويل للعمليات الخارجية غير المملوكة كلية من قبل الشركة يتضمن بعض الاعتبارات إضافة لتلك الخاصة بالفروع المملوكة كلياً. وهناك عذر ضعيف لجعل سعر التحويل قريباً من الكلفة قدر الإمكان طالما كان تحويل (نقل) الأرباح إلى الخارج يعني أن الشريك الأجنبي مساهم في تلك العملية. كما أنه ليس معقولاً أن التحويلات تتم بأسعار أعلى من أسعار السوق التنافسية. وقد تكون هناك ضغوط من جانب الشريك الأجنبي لخفض سعر التحويل إلى ما دون السعر في السوق الخارجي. أن عملية سعر التحويل في مثل هذه الظروف تشبه عملية

التسعير لأطراف ثالثة. والممارسة الاعتيادية تشبه عملية التفاوض في طريقة الذراع الطويلة حيث يملك المشتري الحرية في الشراء من الخارج.

ومع ذلك، فإذا ما شكل استثمار مشترك لغاية محددة، ربما لإنتاج مادة غير متوفرة في مكان آخر، فإن سعر التحويل يمكن تحديده على أساس العوامل الإضافية التي سبق تناولها. فلو فرضنا مثلاً دخول شركتين عربيتين في مشروع استثمار مشترك للإنتاج / الخارجي لمكون تحتاجه كل منهما في سلعهما المصدرة إلى الخارج، فإن كلاً منهما مطلوب أن تساهم بنسب متساوية في رأس المال المطلوب لإقامة هذا المشروع الإنتاجي في الخارج. وبذلك فإن أي ربح تحققه الشركة سيوزع بينهما بالتساوي أو أن يتم الاحتفاظ به لمصلحة المشروع، وطالما كل منهما تأخذ نصف الإنتاج للمشروع الاستثماري المشترك للإفادة منه. في مثل الأحوال، لكي تخفض ضرائب الدخل على الأرباح المتحققة من المشروع الاستثماري المشترك، من الأفضل تشغيل المشروع في مستوى نقطة التعادل من الإنتاج، والأسعار المطلوب دفعها من قبل الزبونين يمكن تحديدها بمستوى عالي لتغطي التكاليف، ولكن إذا ما أخذ أحد الشريكتين نسبة مختلفة عن النصف (حقه) من إنتاج المشروع المشترك، فإن أحدهما سيستفيد أكثر من الآخر الذي كانت حصته من الإنتاج أقل. وإذا ما تطلب إنتاج المشروع المشترك مكونات ينتجها أحد الشريكين، فسيكون الأمر أكثر تعقيداً. وعلى العموم، وفي مثل هذه الظروف، فإن الشريك الذي يبيع إنتاجه إلى المشروع المشترك سيطلب سعراً مرتفعاً لسلعته، أما الشريك الآخر فإنه يرغب أن يكون السعر أوطأ. ولمعالجة مثل هذا الاختلاف على السعر فإنه لابد من إجراء تفاوض يتم التوصل فيه إلى أسعار تحويل يراعى فيها مساهمة كل من الشريكين في مدخلات الإنتاج المشترك وحصته في مخرجاته مع مراعاة بيئة السوق التي يعمل فيها المشروع المشترك وكل من الشركتين.

ستة عشر. التجارة المتقابلة/المتكافئة: Counter Trading

وهي عملية شراء سلعة من بائعها شريطة شراء البائع سلعة مقابلة من المشتري، هذا الأسلوب يتضمن أكثر من عملية تبادل سلع وخدمات أو أفكار بنقود. مثل هذه الصفات في الأسواق الدولية لها خصوصية ترابط قانونية أو غيرها بين صادرات

واستيرادات السلع والخدمات إضافة إلى أو بدلاً من التسويات المالية[32]. كانت هذه التجارة تاريخياً تجرى على أساس المقايضة Barter بسلع متعادلة الثمن دون استخدام النقود لإكمال الصفقة وعندما لم تكن النقود موجودة آنذاك. وعند ظهور النقود بمرور الزمن تم فك الارتباط بين صفقات التبادل بين الأفراد، وسمحت بمزيد من المرونة في الأعمال التجارية...لكننا نرى عودة إلى أسلوب المقايضة نتيجة للظروف الاقتصادية.

ففي فترات التضخم في العشرينات من القرن الماضي في أوربا استخدمت سلع مثل الخبز واللحم والذهب أكثر من النقود الورقية التي تتنازل أقيامها الحقيقية كل ساعة. فالتجارة المتقابلة تظهر دائماً عندما تكون الظروف الاقتصادية مشجعة للتبادل بالسلع بدلاً من النقود كوسيط كظروف شحة النقود أو تدني قيمتها وقبولها كوسيط للتبادل مع سهولة التبادل بالسلع. ومع ذلك فإن تقلص الأسواق ووجود فائض سلعي شجع على التجارة المتقابلة.

لماذا التجارة المتقابلة؟ بعض الدول ترى هذا الأسلوب مفيداً لها بدلاً من التعامل المالي فقط تجنباً لمخاطر تغيّر أسعار الصرف والمديونية، سيما في الدول النامية التي لا تملك أموالاً لشراء ما تحتاجه من المستوردات السلعية. وقد يستخدم هذا الأسلوب لدخول الأسواق الخارجية وتوزيع السلع وضمان استقرار الأسواق. وفي بعض الأحيان تستخدم التجارة المتقابلة لضمان نوعية العقود الدولية، فعندما تدفع سلعة مقابل شراء تكنولوجيا تنتجها من بائعها فإن دخل البائع يعتمد على نجاحه في نقل تلك التكنولوجيا وتقديم خدمات صيانتها لمواصلة الإنتاج...مما يدفع البائع لمزيد من العطاء في تقديم الخدمات والصيانة ونقل التكنولوجيا[33].

وبالرغم من إيجابيات هذا الأسلوب للتبادل السلعي، إلا أن هناك تحفظات وحجج اقتصادية ضدها مبنية على أساس كفاءتها. يرى بول سامولسن أنه بدلاً من تواجد الرغبات صدفة، هناك احتمال أن لا يوجد هذا التصادف كالفلاح الذي يحتاج إلى بنطلون ويفتش عن خياط يقدمه له...ليس باستطاعة أي منهما أن يتبادل بشيء[34]. كما أنه لكي تتم عملية التبادل بين بلدين لابد من توفر قدرة كل منهما على شراء سلع محددة من كل منهما بدلاً من المنافسة، وبالتالي فالسلع غير المتنافسة سوف لن تسوق.

أنواع التجارة المتقابلة[35]:

يندر استخدام أسلوب المقايضة في الوقت الحاضر، ولذلك تم اللجوء إلى أساليب عدة لتبادل السلع والتي تستخدم بعض النقود أحياناً. ومن هذه الأساليب:

أ. المقايضة Barter وهي تبادل مباشر وآني لسلع بنفس القيمة دون استخدام نقود.

ب. الشراء المقابل Counter Purchase/Parallel Barter يتم ذلك عندما تكون هناك اتفاقيتان أو أكثر من البيع النقدي كل طرف يدفع نقداً...أي هناك صفقتان منفصلتان لكل منهما قيمتها نقداً. فالبائع يبيع المشتري سلعة أو خدمة بسعر محدد ويطلب من المشتري سلعاً أو خدمة تقابل كلفة السلعة أو الخدمة التي اشتراها. وقد يسدد المشتري ثمن مشترياته بالعملة الصعبة بينما يوافق البائع على شراء بعض السلع خلال فترة محددة من الزمن....لذلك لا يحصل تداول نقود بين الطرفين.

جـ. التجارة التعويضية (إعادة الشراء) Buy back-Trade أو Compensation : يتطلب هذا الأسلوب قيام شركة بتجهيز مكائن أو معامل أو تقنية لشركة أخرى وتلتزم بشراء سلع صنعت بواسطة هذه المكائن والآلات أو المعامل أو التقنية خلال فترة زمنية محددة.

د. عملية الاتجار الثلاثية Switch Trading (التحويلية): تجارة متقاطعة بين ثلاثة أطراف بدلاً من طرفين. عندما سلع أو أجزاء منها من البلد المشتري ليس من السهل استخدامها أو بيعها في بلده، يكون من الضروري إدخال طرف ثالث لتصريف السلعة أو الأجزاء المذكورة. هذا الطرف الثالث يدفع عملة صعبة ثمناً لتلك السلعة أو الأجزاء بسعر مخفض أي بخصم Discount.

هـ. الأوفست (المقاصة) Offset: بموجب هذا الأسلوب يكون مطلوب من المصدر أن يصنع أو يجمع في بلده و/ أو يشتري مكونات محلية من البلد المستورد مع احتفاظه بحق بيع السلعة محلياً في بلده. يستخدم هذا الأسلوب من قبل الحكومات وخاصة في التجهيزات الحربية وخدماتها وانعكاس ذلك على ميزان المدفوعات. يشمل هذا الأسلوب التعاون في الإنتاج والتعاقد الإنتاجي ونقل التكنولوجيا والاستثمار الخارجي. ولضمان بيع السلع الحربية فإن الشركات البائعة تعكس كلفة ذلك على

شكل استثمارات في صناعات لا علاقة لها بالسلعة المباعة...وقد يتجاوز ذلك ثمن السلع الحربية وبموافقة المشتري، وبذلك ضمان لدخولها السوق الأجنبية.

و. اتفاق التسوية Clearing Agreement: وهو حساب للتسوية بالمقايضة دون نقود. حيث يفتح حساب ائتمان في البنك المركزي لكل طرف ويتم التبادل التجاري بشكل مستمر بين حكومتي البلدين للوصول إلى كمية أو قيمة للتبادل محسوبة بعمله/ بحساب عملات غير قابلة للتحويل Inconvertible يحدد في هذا الاتفاق: نوع السلع المتبادلة، سعر الصرف، مدة العقد وعند عدم توازن الحسابين في نهاية المدة يسجّل الفائض رصيداً للسنة التالية قبول السلع غير المرغوبة، دفع الغرامات أو العملة الصعبة الواجب دفعها. وعلى الرغم من عدم قابلية تحويل وحدات الحسابين إلا أنه يمكن بيع تلك الوحدات بأسعار مخفضة (مخصومة) لتجار متخصصين يستخدمونها لشراء سلع قابلة للبيع ومرغوبة.

سبعة عشر. عرض الأسعار/تقديمها Price Quotation

لابد أن يحتوى عرض تجهيز السلعة تحديداً دقيقاً للسلعة ومواصفاتها وسعرها والموقع الذي تجهز منه للمشتري، وقت التجهيز وشروط تسديد ثمنها. وعندما يرد طلب/ استفسار Inquiry من الخارج إلى الشركة المجهزة فإن جواب الشركة يجب أن يتضمن المزيد من التفاصيل عن الوزن والحجم وغيرها وذلك لعدم معرفة المستورد بالسلع الأجنبية وأماكن تجهيزها وشروط التجهيز. ولأهمية موعد التجهيز لابد من ذكر وتحديد الوقت وهل أن ذلك يعني التجهيز من المعمل أو ميناء التصدير، وكذلك مدة مرور السلعة Transit براً وهل أن السعر المعروض قابل للتغيير دون اتفاق عليه بين الطرفين أم لا. كما يجب تحديد مدة نفاذ العرض، وأن يزود المشتري بفاتورة أولية Proforma Invoice وتجهيزها مع العرض أو بدلاً منه. هذه الفاتورة ليست للتسديد بل هي عرض بصيغة إشعار بطلب Invoice يستخدمها المشتري للحصول على رخصة الاستيراد أو لتمويل الشراء، ويشار فيها إلى أنها أصلية True ودقيقة مع عبارة تحدد بلد المنشأ للسلعة.

الخلاصة

أصبح تحديد السعر مكوناً ديناميكياً في المزيج التسويقي، ونتج عن ذلك ضغوط داخلية وخارجية على منظمات الأعمال، كما أصبح لزاماً على الإدارة أن تحلل التأثير المتبادل بين السعر ومكونات المزيج التسويقي الأخرى، وكيف يمكن لعملية التسعير أن تحقق الأهداف الستراتيجية للتسويق.

لابد أن تبدأ عملية تحديد سعر السلعة المصدرة من المستوى الأساسي المناسب، الذي يحدد، للكلفة ويأخذ بالاعتبار كلف التصدير لكي يتجنب التنازل عن مستوى الربح المناسب له لاحقاً. هذه العملية-عملية تحديد السعر- يجب أن توضح مسؤوليات كل من البائع والمشتري بدقة ضماناً لوصول السلعة بالمواصفات والشروط المتفق عليها إلى الزبون المستهدف.

إن شروط البيع التي يتفق عليها تحدد هذه المسؤوليات لكنها قد تستخدم كأداة للمنافسة في السوق. كما أن شروط تسديد ثمن السلعة يجب توضيحها لضمان حصول المصدر على نقوده ثمناً لسلعته المصدرة والخدمات المصاحبة لها. أما مقدمو الخدمات التسهيلية، كالناقلين والبنوك وشركات التأمين فإنهم غالباً ما يستخدمون لتحمل بعض المخاطر وعدم التأكد من الوصول إلى السعر المعروض وشروط التسديد. وعلى المصدرين أن يكونوا جاهزين للدفاع عن معقولية أسعارهم المعروضة والتي قد يعترض عليها المنافسون لدى حكوماتهم من حيث طريقة احتسابها ومكوناتها ومدى مراعاتها الكلف التي يتحملها المنتج/ المصدر ومستواها في أسواقهم المحلية والتهديد بمساءلتهم عن هذه العملية للتأكد من عدم اعتمادهم سياسة الإغراق في أسواق الاستيراد.

وفي ظل المنافسة المتزايدة والتشريعات الحكومية والتضخم المتسارع وتقلب أسعار الصرف العالمية، بات على المصدر أن يصرف مزيداً من الوقت لتخطيط استراتيجية التسعير التي يعتمدها لصادراته. ولأن السعر هو الذي يحقق العائد، فإن دوره في تحقيق أهداف الشركة لابد من تأكيده. ومع ذلك، فإن أسعار التصدير تخضع للتدقيق الحكومي من أجل تحديد مستوى ومقدار الضرائب الواجب دفعها ومقدار ما يسمح بتحويله من الأرباح إلى الخارج، وعدم استخدام الشركة سياسة الإغراق لإقصاء المنافسين من السوق.

في تحديد السعر، لابد أن تراعى مصالح جميع الأطراف الذين يتأثرون به من منتجين ومسوقين ومنافسين ومستهلكين...كل منهم يسعى لتحقيق المردود المناسب لقاء ما يبذله من جهد وما يدفعه من ثمن. ومن العوامل الواجب مراعاتها عند تحديد مستوى السعر للسلعة في الأسواق المستهدفة: الكلفة، مرونة الطلب والعرض للسلعة المعنية، شهرة السلعة Prestige، دورانها، دورة حياتها، عدد السلع المنافسة، حجم الحصة السوقية المتوقعة لها. أن مزيج هذه العوامل يختلف من سلعة لأخرى ومن سوق لآخر وحسب أهداف الشركة ولذلك فإن تحديد السعر في المحيط الدولي أكثر تعقيداً سيما إذا ما روعيت عوامل إضافية مثل أسعار صرف العملات الأجنبية، الكلف النسبية للعمل، معدل التضخم في الأسواق المستهدفة وكلف التعبئة المطلوبة والرسوم والضرائب وكلف النقل والتشريعات النافذة وتحويل الأرباح للمساهمين والقيود المفروضة عليها. لقد ازداد توجه الشركات الكبرى نحو إيجاد فروع وشركاء لها في الخارج، كما ظهرت فلسفات ثلاث لأسعار التحويل بين فروع تلك الشركات بمرور الوقت وتطور اتجاه الشركات نحو هذا الأسلوب من التوسع في الأسواق الخارجية. هذه الفلسفات مبنية على: الكلفة، السوق، الذراع الطويلة. والأسعار التي تحدد بموجب هذه الفلسفات تتعلق بأمور داخلية وخارجية تخص الشركة الأم. الداخلية منها تخص كيفية التعامل مع هذه الأسعار وأساليب الرقابة والتوثيق المطلوبة

للسيطرة على نشاطاتها وفروعها. أما خارجياً فتتعلق بالعلاقة مع كيانات الضرائب والجهات التشريعية في الدول ذات العلاقة.

قرارات التسعير عادة تتركها الشركة الأم للإداريين المحليين مع مساعدة الشركة الأم في تخطيط تلك الأسعار. في السوق الواحدة يتأثر التسعير بالمتغيرات البيئية السائدة فيه مثل: سلوك المستهلك، ظروف وهيكل السوق، أهداف الشركة وكلفها وما ينتج عن التفاعلات بينها.

لقد أصبحت الرقابة والتنسيق أكثر أهمية بعدما تزايد توجه الدول نحو التكامل الاقتصادي واستخدام الشركات أسلوب التجارة المتقابلة كوسيلة للتنافس على الحصص السوقية.

أسئلة للمراجعة

1. متى يمكن لأسعار السلع المصدرة أن تكون أعلى/ أوطأ من المستوى المحلي.
2.ما معنى الإغراق؟ وما هي أنواعه ولماذا يمارس وكيف يمكن التجنب من عواقبه.
3. متى ولماذا تستخدم الشركة سياسة التمايز السعري في الأسواق.
4. ما المقصود بالانكوترم وما الذي يجب مراعاته في إعداده وتطبيقه.
5. ما هي المواقف التي يجب أن يتخذها المفاوض على السعر مع الجهة المقابلة له.
6. متى تلجأ الشركات والدول إلى أسلوب التأجير ولأي السلع يستخدم.
7. اشرح باختصار طرق احتساب السعر النهائي على أساس الكلفة.
8. ما هي الكلف التي لها علاقة بالتصدير وكيف يمكن تخفيضها لغرض المنافسة.
9. ما معنى الائتمان؟ وما هي العوامل التي تؤثر في حجمه لأغراض التمويل.
10. اذكر أهم طرق تسديد أثمان السلع المصدرة وأي منها أكثر شيوعاً.
11. ما هي أنواع ومزايا خطاب الاعتماد وكيف يتم التعامل به دولياً.
12. عرف التضخم واذكر السياسات التي يمكن اعتمادها للحد منه ومن تأثيره.
14. ما هي الطرق الشائعة في تحديد أسعار التحويل بين فروع الشركة ولماذا تلجأ الشركة الأم إلى احتسابها.
15. لماذا تلجأ الشركات إلى التجارة المتقابلة، وما هي أهم أنواعها.
16. ما هي الفقرات التي يجب أن يحتويها عرض السعر المقدم لطالبه.
17. ما هي الحيل التي تستخدمها بعض الشركات لتجنب اتهامها بالإغراق وكيف يمكنها شرعنة هذا الأسلوب للتسعير في الأسواق الخارجية.
18. كيف تستطيع الشركة التصرف أثناء فترة التضخم.
19. اذكر العوامل التي تؤثر في قرار الشركة تحديد سعر سلعتها لغرض التصدير.
20. اكتب مقالة مختصرة توضح فيها أهمية معرفة مرونة الطلب على السلعة في تسويقها.

مصادر الفصل العاشر

1. Schramm, W. and Roberts, D.F., The Process and Effects of Mass Communication, Urbana, University of Illinois Press, 1971, PP. 12-17.

2. فؤاد مصطفى محمود، موسوعة التصدير العربية في تنمية وتسويق الصادرات؛ المجلد الأول؛ الطبعة الثانية، شركة مطابع لوتس، القاهرة، 2003، ص 208-209.

3. Myers, M.B. and Cavusgil, S.T., "Export Pricing Strategy Performance Relationship: A Conceptual Frame work." Advances in International Marketing, 8 (1996), PP. 159-78.

4. Cavusgil, S.T. , "Unraveeing The Mystique of Export Pricing.", Business Horzions, 31 (May/June 1988), PP. 54-63.

5. Nagle, T.T. and Holden, R.K., The Strategy and Tactics of Pricing: A Guide to Profitable Decision Making, Englewood Cliffs, N.J., Prentice-Hall, 2002, ch.3.

6. Raymond, M.A., Tanner, J.F.Jr. and Kim, Jonghoon, "Cost Complexity of Pricing Decisions for Exporters in Developing and Emerging Markets.", Journal of International Marketing, 9 (no. 3, 2001). PP. 18-40.

7. Stottinger, B., "Strategic Export Pricing: A Long and Winding Road." Journal of International Marketing 9 (no.1, 2001), PP. 40-63.

8. Becker, H., "Pricing: An International Marketing Challenge", N.Y., Pergamon, 1980, P. 215.

9. حسن النجفي، الانكوترم، مطبعة الحكم المحلي، بغداد، 1979.

10. دخل الانكوترم/ 2000 حيز التطبيق في 1/ 1/ 2000 بعد مراجعات لها تراعي التغيرات الحاصلة في تكنولوجيات النقل وكثرة وتعدد استخدام وسائل الاتصال الإلكترونية.

11. Maloney, K., "Incoterms Clarity and the Profit Margin." Export Today, 6 (Nov.-Dec. 1990), PP. 45-46.

12. Woznik, A. and Hinkelman, E.G., "A Basic Guide to Exporting", Novate, C.A: World Trade Press, 2000, ch. 10.

13. Chase Manhattan Bank, Dynamics of Trade Finance, N.Y., C.M.B., 1984, PP. 10-11.

14. Albaum, G. et.al. Ibid. 4th ed.ch.11.

15. Foster, F.L. and Hutchins, L.S., "Six steps to Quicker Collection of Export Letters of Credit.", Export Today, Nov. 1993, PP. 26-30.

16. Loncar, K. "Look Before You Leap.", World Trade, June 1997, PP. 92-93.

17. Morphy, E., "Form vs. Format.", Export Today, Aug. 1999.

18. Cellich, C., "Business Negotiations: Making The First Offer.", International Trade Forum, 14, 2000, PP. 12-16.

19. Price Waterhouse coopers, State of The Industry Report, 2002, Fairfax, VA., Equipment Leasing and Finance Foundation, 2002. 9.

20. "Steeling Jobs", Time Global business, Feb. 2000, B. 6-12.

21. Magnusso, P., "Bring Antidumping Laws Up –to-Date", Business Week, July 29, 2002, PP. 64-65.

22. Nejdet, D., "An Ethical and Legal Synthesis of Dumping: Growing Consensus in International Marketing." Journal of Business Ethics, 17 (nov. 1998), PP. 1747-53.

23. "Dumping: In the U.S., a Claim is Almost as Good as a Conviction", Business Week, Aug. 1994, P. 20.

24. U.N., World Investment Report, 1995.

25. Onkovisit, S. and Shaw, J.J., Ibid, PP. 628-29.

26. Al-Eryani, M.F., Alam, P. and Akhter, S.H., "Transfer Pricing Determinants of U.S. Multinationals." Journal of International Business Survey 21(no. 3, 1990), P. 490.

27. Feinschreiber, R., Transfer Pricing Handbook, N.Y., John Wiley & Sons, 2002, Ch.I.

28. Abdallah, Wagdy, "Global Transfer Pricing of Multi nationals and E-Commerce in the 21st Century." Multinational Business Review 10 (Fall 2002), PP. 62-71.

29. Anson, W., "An Arm's Length View of Transfer Pricing." International Tax Review, Dec. 1999: PP. 7-9.

30. Abdallah, W., "How to Motivate and Evaluate Managers With International Transfer Pricing Systems." Management International Review, Vol. 29, 1989 PP. 62-71.

31. Albaum, G. et.al. Ibid. PP. 466-470.

32. "Current Activities of International Organization in The Field of Barter and Barter-Like Transactions", Report of The Secretary General, U.N., General Assembly, 1984, P. 4.

33. Mirus, R. and Yeung, **13**., "Why Counter trade? An Economic Perspective," The International Trade Journal, 7 (no. 4, 1993), PP. 409-433.

34. Samuelson, P., Economics, 11th edn., N.Y.: McGraw-Hill, 1980, P. 260.

35. Onkvisit, S. and shaw, J.J., Ibid-PP. 637-43.

الفصل الحادي عشر

ستراتيجيات التوزيع الدولي

International Distribution Strategies

أولاً. مقدمة

ثانياً. التوزيع المباشر وغير المباشر

ثالثاً. قنوات التوزيع الدولي/التصدير

رابعاً. هيكل قناة التوزيع

خامساً. قرارات القناة

سادساً: محددات أنواع قنوات التوزيع

سابعاً. اختيار أعضاء قناة التوزيع

ثامناً. اتفاقية اختيار ممثل الشركة المنتجة/المسوقة لتوزيع السلعة دولياً وإنهائها

تاسعاً: إدارة القناة التوزيعية

عاشراً. إنهاء الاتفاقية

أحد عشر. التجارة الإلكترونية

اثنا عشر. أنواع الوسطاء للتوزيع الدولي

ثلاثة عشر. التوزيع دولياً من بلد المنشأ

الفصل الحادي عشر

ستراتيجيات التوزيع الدولي

International Distribution Strategies

أولاً. مقدمة:

يمثل التوزيع العنصر الثالث من عناصر المزيج التسويقي، يبدأ من المنتج وينتهي بالمستهلك النهائي أو المشتري الصناعي، ويطلق على هذا المسلك أو الطريق منفذ التوزيع. ولاختيار المنفذ المناسب للسلعة تأثيره على سلامة انسياب وتسويق السلعة وتسهيل مهمة بيعها وتوزيعها، والمساهمة في استقرار الإنتاج والأسعار إضافة لتسهيل مهمة المشتري في الحصول على السلعة حسب احتياجاته لها وموقعه وعاداته الشرائية بما يؤدي إلى تحقيق أكبر رضا وإشباع ممكن له. كما أن التوزيع السليم للسلعة يساهم في توطيد مركز السلعة والشركة في السوق. جميع السلع بحاجة إلى أن توزع بعد إنتاجها وإعدادها للتسويق. ويمكن للمنتجين أن يختاروا أسلوب البيع المباشر إلى المستهلك أو المستخدم النهائي، إلا أن هذه الطريقة غير مناسبة ولا مرغوبة في السلع الاستهلاكية. ففي الأسواق الخارجية تمر السلعة عبر أطراف عدة قبل أن تصل المستهلك. وسوف يتم تناول هذه الأطراف -قنوات التوزيع- المسؤولة عن تحريك وإيصال السلعة من المنتج إلى المستهلك ضمن البلدان وبنيها. ومن المهم معرفة أن بعض أشكال الوسطاء/ الأطراف التوزيعية غير موجودة أو معروفة في بعض الدول، كما أن أهمية وأسلوب كل شكل يختلف من بلد لآخر. والمنتج عليه أن يتخذ عدة قرارات تؤثر في توزيع سلعته ومسلكها من حيث عدد القنوات والوسطاء والمدى الذي يتحرك فيه كل وسيط لإيصال السلعة إلى وسيط آخر أو إلى المستهلك النهائي.

ثانياً. التوزيع المباشر وغير المباشر Direct and Indirect Distribution

تستخدم الشركات قناتين لتوزيع سلعها في الأسواق الدولية، بيع مباشر وبيع غير مباشر. ويطلق على البيع غير المباشر أحياناً "القناة المحلية" حيث تستخدم عندما تقوم شركة منتجة محلية بالتعامل مع شركة أخرى محلية كوسيط للبيع أي أنها لا تتعامل مع شركة أجنبية ولا تحتاج إلى استحداث قسم في هيكلها التنظيمي للتوزيع الدولي، باعتبار أن الشركة المحلية هي التي تتولى توزيع السلعة في الأسواق الخارجية. لهذا الأسلوب من التوزيع فوائد عدة منها: أنها رخيصة الكلفة، لا يتحمل المنتج كلفة أولية لإنشاء هذه القناة، يتخلص من مسؤولية وكلفة النقل المادي للسلعة إلى الخارج باعتبار أن هذه الشركة/ الوسيط قد تعامل مع منتجين آخرين لتوزيع سلعهم دولياً وبذلك تتوزع كلف التوزيع المادي بين هؤلاء المنتجين وتكون أخفض مما لو جرى توزيع سلعة منتج واحد فقط. لكن بهذا الأسلوب للتوزيع الذي تخلص المنتج من مسؤولية التوزيع الدولي لسلعته إلا أنه في الواقع تنازل عن السيطرة والرقابة عليها لشركة أخرى توزعها إلى الخارج...وقد يتسبب ذلك بنجاح توزيع السلعة أو، إذا لم يكن الموزع طموحاً، في سيطرة المنافسين عليه وإفشاله في مهماته. كما أن مثل هذه القناة قد لا تكون دائمية وملتزمة مع منتج واحد لأنه قد يترك العمل إذا لم يحقق له هذا النشاط إيراداً مناسباً أو إذا ما عرض عليه منتج آخر توزيع سلعة منافسة قد تحقق له ربحاً وإيراداً أفضل.

أما البيع المباشر فإنه يستخدم عندما توجد للمنتج قناة توزيع في الخارج تتولى مهمة بيع سلعته هناك ويحتفظ بسيطرته على سلعته وتسويقها وتقوم هي بالاتصال المباشر مع الزبائن وتكمل إجراءات الصفقة مع تغذية عكسية للمنتج عن ظروف السوق وموقف المستهلكين من السلعة ومستقبلها هناك. إلا أن هذا الأسلوب لا يخلو من مشاكل إدارية إذا لم يكن لدى المنتج معرفة وألفة بالسوق الخارجية، كما أنها تستغرق وقتاً وترتب كلفة إذا لم يكن لديها حجم تعامل كبير.

المصدرون الذين لا يجرون بحوثاً تسويقية دولية يلجأون إلى بيع سلعهم إلى وكيل تصدير Export Agent، أما الذين يعتمدون على نتائج البحوث التسويقية فإنهم

يلتزمون بالتصدير ويستثمرون الموارد لاستحداث قسم مستقل لتصدير سلعهم مباشرة إلى المستهلكين/ المستخدمين النهائيين[1]. وقد وجدت إحدى الدراسات أن المصدرين الذين يتولون تصدير سلعهم ولديهم تدريب في النشاط الدولي، يفضلون البيع مباشرة إلى المستهلك النهائي مستخدمين القسم المختص في هيكل الشركة لأداء هذه المهمة[2]. وأن الشركة التي لديها تجربة طويلة في التصدير أكثر رضا عن نظام توزيعهم مقارنة بتلك الشركات التي ليس لديها خبرة وتجربة في هذا المجال[3].

أ. التصدير المباشر:[4] Direct Export

بموجب هذا الأسلوب يقوم المنتج بكافة متطلبات إيصال السلعة إلى المستورد المشتري خارج السوق المحلية، ويستلزم ذلك أن يتوافر للمنتج خبرة ومعرفة بشؤون السوق/ الأسواق الخارجية ومتطلباتها والاستعداد لتحمل مخاطر قراره هذا وتوفير الإمكانات اللازمة للحصول على حصة سوقية وبالتالي مردودات مالية ومعلومات وتجارب والقرب من المستهلكين والسيطرة على السلعة المصدرة لضمان وصولها إلى حيث الطلب عليها بالشكل والمكان والزمان المطلوب. القيام بهذه المهمة من قبل المنتج (فرداً، شركة وحتى حكومة) يتطلب القيام بـ:

1. اختيار السوق/ الأسواق التي سيصدر سلعته إليها ومدى الانتشار فيها.
2. اختيار من يقوم بتوزيع السلعة في ذلك السوق/ الأسواق إذا لم يرغب هو القيام بها أو لا يستطيع ذلك حسب القوانين النافذة هناك.
3. الإشراف على التوزيع في السوق/ الأسواق الخارجية إذا سمحت القوانين النافذة بذلك بنفسه أو بمن يوكله للقيام بذلك.
4. إكمال كافة مستلزمات عمليات إيصال السلعة إلى المستورد من وثائق وشهادات ورسوم وتأمين وتمويل.
5. جمع المعلومات عن السوق أولاً بأقل كلفة وتحليلها لضمان الوصول إلى الحصة السوقية المناسبة ومواصلة التواجد هناك في المستقبل.

مقابل القيام بالمهام أعلاه يجني المصدر كافة الهوامش التسويقية المادية والمالية

والمعنوية إلا إذا قامت بالتوزيع في السوق الخارجية جهات أخرى فتحصل على نصيبها من الأرباح حسب الاتفاق. وفي أدناه الأشكال التي يمكن أن تتخذها عملية التصدير المباشر إلى الأسواق الخارجية:

المصدر ← المستهلك النهائي في السوق الخارجية.

المصدر ← وكيل أو موزع في السوق الخارجية ← المستهلك النهائي.

المصدر ← تاجر الجملة في السوق الخارجي ← تاجر مفرد ← المستهلك النهائي.

المصدر ← تاجر المفرد في السوق الخارجي ¬ المستهلك النهائي.

والمصدر قد يكون المنتج نفسه أو وسيط محلي أو أجنبي يصدر السلعة لحسابه أو لحساب المنتج مقابل مردود متفق عليه. وإذا ما قرر المنتج القيام بعمل ما تتطلبه عملية التصدير والتوزيع في الخارج فيمكن اعتماد واحد أو أكثر من التشكيلات التالية:

1. استحداث قسم أو وحدة للتصدير ضمن الهيكل التنظيمي للشركة-تابع أو مستقل أو فرع مبيعات للتصدير[5].

وهذا الأسلوب تحدده طبيعة السلعة المراد تصديرها، حجم الشركة، خبرتها في التصدير، حجم التصدير المتوقع، فلسفة الشركة واتجاهاتها نحو التسويق الدولي والإمكانات والموارد البشرية والمادية المتاحة لها.

فالقسم التابع للشركة يقوم بالبيع الفعلي للسلعة (تنفيذ أوامر الشركة) أما الأمور الأخرى الخاصة بالتصدير فتقوم بها الشركة الأم كجزء من مهماتها. وفي ذلك تأخير وتعقيد لتنفيذ الصفقات لأن الأمر يحتاج إلى تعاون بقية أقسام الشركة مع القسم التابع. وتلجأ الشركة إلى هذا الأسلوب في حالة صغر حجمها، محدودية السلعة المتاحة للتصدير ومبيعاتها، قدرات تسويقية لدى الشركة غير مستغلّة في التسويق المحلي، فلسفة الشركة ليست موجهة أساساً للتصدير، محدودية الموارد المطلوبة للتصدير وقلة الخبرة أو حداثتها في هذا المجال.

أما القسم المستقل للتصدير فيستحدث عند تزايد مبيعات الشركة في الخارج وعندها يتولى كافة متطلبات التصدير، وبشكل مستقل عن التسويق المحلي، وتفرغ

منتسبيه لمهام التصدير، مع تمتعه بدرجة عالية من المرونة في أداء مهماته. وقد تستحدث بعض الشركات فرعاً/ فروعاً للمبيعات الخارجية تشتري السلعة من المنتج الرئيسي لغرض التصدير. ومن مزايا هذا الأسلوب: معرفة التكاليف والأرباح لهذه العملية، توزيع طلبيات التصدير على المشاريع في المواقع المختلفة التابعة للشركة الأم. وإذا ما كان تأسيس هذه الفروع على أساس تعاوني فعندئذ يمكنها الحصول على تمويل نشاطاتها من خارج الشركة المؤسسة لها وإمكانية استكمال الطلبيات من مصادر خارج الشركة الأم، وتحقيق ميزة في احتساب الضرائب كنشاط تعاوني.

وعندما يرغب المنتج الإشراف المباشر على توزيع سلعته في السوق/ الأسواق الخارجية، فإنه قد يستحدث فرع مبيعات في الخارج يتولى أعمال الترويج والتوزيع جملة أو مفرداً في السوق الخارجية. وربما يتطلب عمل الفرع توفير طاقات خزن لإسعاف الطلبات المستعجلة و/ أو الإضافية من الزبائن، يتم تعزيز هذه الطاقات من المنتج مباشرة. كما يقوم الفرع بتوفير قطع الغيار المطلوبة وخدمات ما بعد البيع. تخضع نشاطات هذا الفرع إلى قوانين البلد المتواجد فيه كالضريبة وتحويل الأرباح وتشغيل العاملين المحليين وأجورهم وخدماتهم. ويراعى في تأسيس هذه الفروع الكلفة والمردود المتوقع من نشاطها، وتلجأ إليه الشركات الكبرى وذات القدرة المالية والإمكانات العالية.

وقد تعمد الشركة إلى تأجير رجل مبيعات متجول Traveling Salesman يقيم في سوق معينه (دولة معينة) ويتنقل خارجها لبيع السلعة المكلف ببيعها (قد يكون هذا البائع المتجول أجنبياً أو من مواطني الشركة نفسها يكلف بالعمل خارج وطنه). أما اختيار أي من البديلين فيعتمد على كلفة ومردود كل بديل متاح. ومن المتوقع أن يقوم رجل المبيعات الجوال (بناء على طبيعة السلعة والسوق) بالآتي:

- إنجاز عملية البيع فعلاً.
- إقامة علاقات مع الزبائن لضمان ولائهم للسلعة.
- جمع معلومات عن المنافسين والمستهلكين وأداء السلعة ومستقبل الشركة وحصتها في السوق وللسلعة المكلف ببيعها.

وبما أن التنقل عملية مكلفة وجب مراعاة ذلك، قياساً بالحد الأدنى المطلوب بيعه في كل سفرة/ جولة، ويكون تجهيز الطلبيات موسمياً أو شهرياً أو غير ذلك.

عادة يفضل المنتجون اللجوء إلى المؤسسات التصديرية التابعة لهم لأنها:

1. توفر لهم كامل عائدات التصدير مع ضمان السيطرة والرقابة على نشاطها.
2. توفير المعلومات المتواصلة عن أسواق التصدير والزبائن والمنافسين مما يمكنهم اعتمادها في اتخاذ القرارات المناسبة بأقل الكلف.
3. هذا الأسلوب أكثر ديمومة للشركة قياساً بالأساليب الأخرى للتصدير.
4. السمعة التي تحققها السلعة في الأسواق الخارجية تعود للمنتج وليس للمسوق.

ومع هذه المزايا لأسلوب المؤسسات التصديرية إلا أن هناك بعض المآخذ عليه منها:

- ارتفاع تكاليف تأسيس مثل هذه المؤسسات وإدامة نشاطها.
- تحمل المنتج مخاطر أكبر مع ضرورة توفر خبرة في العمل الدولي لديه.

ولهذا تفضل على غيرها من أساليب التصدير إذا توفرت لها مبيعات متوقعة كبيرة، علاقة تجارية مشهورة في السوق الدولية، إمكانية خفض كلفة التصدير إذا ما تحقق حجم كبير من المبيعات في السوق الدولية.

ب. التصدير غير المباشر: Indirect Export

يلجأ المنتج إلى هذا الأسلوب لتصدير إنتاجه إلى الأسواق الدولية إذا ما قرر استبعاد اعتماد أسلوب التصدير المباشر بعد إيجاد ما يبرر عدوله عن تولي مهام التصدير وبشكل مقنع وعلى أساس الكلف والمردود للبديلين. يطلق على الجهة/ الجهات التي تقوم بالتصدير الوسطاء/ قنوات التوزيع.

ثالثاً. قنوات التوزيع الدولي/التصدير: Channels of Foreign Distribution

وهي إحدى الروابط بين المنتجين والزبائن تؤدي وظائف مرنة حسب ظروف السوق. ويجب أن ينظر إليها بأنها أكثر من سلسلة من المؤسسات التي تربط بين

المنتجين والمستهلكين، فالعمل يجب أن يكون فرقياً لتحقيق هدف مشترك[6]. وغالباً ما ينظر إلى هذه القناة خطأ بأنها وسيلة موقتة لدخول السوق وليس شركاء يجب أن يتم تخطيط وتنفيذ جهود التسويق عن طريقهم. وفي الوقت الذي لا يرغب أو لا يستطيع أكثر المسوقين السيطرة على وظائف التوزيع كلها، فإن عليهم تكوين علاقات مع قنوات التوزيع كمهمة أساسية لهم ولضمان نوع أو حد من الاقتراب من المستهلك النهائي في السوق الخارجية والذي بدوره يحدد نوع القناة التصديرية. ومن هذه العوامل والاعتبارات:

أ. طبيعة وحجم السوق والتوزيع الجغرافي للزبائن وحاجاتهم ورغباتهم ومستوى التطور الاقتصادي والاستقرار السياسي في البلد إضافة إلى ما يوضع من عوائق أمام السلع المستوردة.

ب. اعتبارات تتعلق بالسلعة من حيث سعر الوحدة، وزنها، حجمها، تعقيدها الفني، سرعة تلفها وانتهاء عمرها التشغيلي واستخداماتها المختلفة وتغيرها ومتطلبات الاستجابة لتلك التغيرات.

جـ. وسطاء توزيع السلعة في بلد المنشأ والبلد المستورد وتوفر المؤسسات المؤهلة للقيام بذلك.

د. قدرة الشركة المنتجة الإدارية والمالية وفلسفتها في دخول الأسواق الخارجية ورغبتها في السيطرة على السلعة حتى تصل المستهلك النهائي لها.

هـ. سياسات الحكومة في بلد الاستيراد تجاه السلع الأجنبية المستوردة وحالة ميزان مدفوعاتها وندرة/ وفرة العملات الصعبة لديها إضافة سياسات حكومة البلد المصدرة منه السلعة من تشجيع أو حدّ لهذا النشاط أو رغبة الحكومة في السيطرة على نشاط التبادل التجاري.

إن أهمية تكوين واختيار القناة التوزيعية تصبح أكبر تعقيداً بسبب أن هذا القرار هو لأمد بعيد مقارنة ببقية قرارات المزيج التسويقي، وذلك لأنها متى ما شكلت، فليس من السهل تغييرها. وبذلك فإن هذا القرار يمثل بعداً جديداً في

القرارات التسويقية. فالمصدر ذو الخبرة قد يقرر أن السيطرة على توزيع السلعة تحتل الأهمية الأولى ولذلك فإنه يقوم بهذه المهمة بإمكاناته ويوفر لنفسه المعلومات وكلف تكييف السلعة. أما المصدر غير المنتظم في نشاطه التسويقي التصديري فإنه يعتمد على الوسطاء ذوي الخبرة لإيصال سلعته إلى الأسواق الخارجية. وبغض النظر عن من يقوم بعملية التوزيع، فإن هذه المهمة يجب تخطيطها بحيث يتم تنفيذها كعملية واحدة متكاملة بدلاً من وحدات مختلفة مجتمعة أو مستقلة.

رابعاً. هيكل قناة التوزيع: Channel Structure

يختلف هيكل قناة التوزيع لنفس السلعة لغرض إيصالها من المنتج إلى المستهلك حسب طبيعة الأسواق التي توزع فيها والسوق وخصائصه والوسطاء وتوفرهم وقدرة الشركة وسياسات حكومة البلد المصدر والمستورد. والقناة المناسبة في بلد ما قد لا تنجح في بلد آخر وقد تفقد نصيبها بمرور الوقت فيه لكن هذا لا يعني أن كل بلد يتطلب إنشاء قناة توزيع خاصة به. فقد تجد شركة نظام التصنيف في البلد مفيد لها، نظاماً يستخدم لتحديد ستراتيجية التوزيع التي يجب اعتمادها بين مجموعة من البلدان ومجموعة أخرى. وقد تقسم الدول إلى حارة ومعتدلة وباردة بناء على مؤشرات: الاستقرار السياسي، الفرص التسويقية، النمو الاقتصادي والأداء، وحدة الثقافة، القيود القانونية، قيود الجغرافية الطبيعية، والبعد الجغرافي- الثقافي Geocultural[7]. فالحارة هي البلدان التي تحتل المرتبة الأعلى في الخصائص الأربعة الأولى لكنها منخفضة في الثلاثة الأخيرة، والباردة عكسها تماماً، أما المعتدلة فهي الوسط في الخصائص السبعة المذكورة. وبذلك تعتبر الولايات المتحدة وكندا وألمانيا حارة أما البرازيل فهي باردة وكذلك الحال بالنسبة لمصر التي تشترط بممثل الشركة الأجنبية أن يكون مولوداً لأبوين مصريين وأن لا يسوق التبغ في الصين إلا عن طريق شركة التبغ الصينية المحتكرة.

ولأن ستراتيجية توحيد السلع المسوقة قد لا تطبق، فمن الضروري أن يفهم المسوقون الدوليون هيكل التوزيع وأشكاله في الأسواق المستهدفة مع إجراء

دراسات مقارنة تسويقية، وذلك لأن التشريعات الحكومية متمثلة بالقيود على توحيد السلع تجبر الشركات على تعديل الأسعار والترويج والتوزيع. فاحترام خصوصية المستهلك قد تحد من فعالية البيع من بيت إلى بيت في بعض الدول وكذلك الأمر بالنسبة للبيع المباشر إلى المستهلك. قناة التوزيع التقليدية قد لا تكون كفءاً لكنها تزيد من استخدام العمالة الرخيصة ولا تترك موارد معطلة. وبسبب التكييف للسلعة فقد لا يكون باعة المفرد كلهم يعملون بنفس الأسلوب في كل الأسواق لذلك يتوجب تشذيب مفهوم التوزيع الناجح في أحد الأسواق ليلائم سوقاً أخرى. ففي اليابان لكي تنال السلعة شعبية لابد من تغيير حوالي ثلثي السلع المعروضة سنوياً.

خامساً. قرارات القناة Channel Decisions

كما هو الحال بالنسبة للسوق المحلية، تتطلب السوق الدولية من المسوق اتخاذ ثلاثة قرارات على الأقل تخص القناة وهو الخاصة بطولها، سعتها (عرضها)، عددها.

فطول القناة يتمثل بعدد المرات التي يتم فيها تداول السلعة بين الوسطاء قبل وصولها إلى المستهلك النهائي. فتعتبر القناة طويلة عندما يتطلب الأمر من المنتج تحريك سلعته بين عدة وسطاء. أما القناة القصيرة فهي التي يتم فيها تداول السلعة مرة أو مرتين. وإذا ما باع المنتج سلعته إلى المستهلك مباشرة فتعتبر القناة مباشرة.

أما عرض القناة Channel Wedth أو سعتها فيشير إلى عدد الوسطاء في مرحلة معينة في القناة التوزيعية. وهو دالة لعدد باعة الجملة ومختلف الأنواع المستخدمة منهم كما أنه دالة لعدد باعة المفرد العاملين في القناة. فكلما زاد عددهم في مرحلة/ نقطة معينة في القناة زاد عرضها (سعتها) أو أصبحت كثيفة. ويعتبر التوزيع حصرياً Exclusive إذا تم استخدام وسيط واحد للتوزيع في مكان معين. كما يعتبر التوزيع اختيارياً Selective إذا اقتصر على عدد محدود من الوسطاء المؤهلين الذين يدعمون توزيع السلعة في مرحلة من مراحل التوزيع أو موقع معين

في القناة. وعندما لا تتوفر السلعة في أي مكان كان، فإنها توزع من قبل عدد قليل من الوسطاء ضمن نفس الموقع. وأخيراً، فإن التوزيع يكون خاصاً Exclusive إذا ما استخدم موزع واحد من نوع واحد في ذلك المكان أو الموقع. وخير مثال على هذه الستراتيجيات توزيع الساعات. فساعات تايمكس مثلاً الرخيصة وواسعة التوزيع يتم توزيعها من قبل أي نوع من الوسطاء بغض النظر عن نوعه. أما ساعات سايكو فيختلف توزيعها، بما أن سعرها أعلى من السعر المتوسط للساعات فإنها تباع في محلات بيع المجوهرات وقد لا تباع في الصيدليات أو محلات التنزيلات. أما توزيع ساعات أميكا فأكثر خصوصية في توزيعها ولا يمكن الحصول عليها إلا في محلات المجوهرات الثمينة.

وبخصوص عدد قنوات التوزيع التي تستخدم في بعض الأوقات والظروف فقد يستخدم المنتج عدة قنوات لتحريك سلعته إلى المستهلك...مثل استخدام قناة طويلة مع التوزيع المباشر وهو أسلوب توزيع ثنائي/ Duae يستخدم لإيصال السلعة إلى مستهلكين مختلفين ولأنواع مختلفة من السلع.

سادساً: محددات أنواع قنوات التوزيع: Determinants of Channel Types

ليس هناك محدد واحد عام يستخدم في اختيار القناة أو الوسطاء لتوزيع السلعة، لكن هناك مؤشرات يمكن أن تساهم في وصول المنتج إلى القرار المناسب.

ومن أهم تلك المؤشرات:

أ. التشريعات القانونية:

حيث تمنع بعض الدول استخدام قنوات توزيع محددة للسلعة (مثل البائع الجوال من دار إلى دار في فرنسا)، وتمنع التشريعات العراقية المؤسسات الحكومية من التعامل مع طرف ثالث كوسيط للحصول على تجهيز السلعة. وفي العربية السعودية يُشترط على الشركات العاملة على أراضيها أن يكون لها كفيل Sponser سعودي يتقاضى 5٪ من قيمة أي عقد[8]، ولهذا فلا غرابة أن يصبح العديد من

السعوديين مالكين للملايين بين ليلة وضحاها عندما يعملون كوسطاء/ كفلاء للشركات الأجنبية العاملة في بلادهم.

ب. صورة السلعة: Image

صورة السلعة التي يرغبها مصنّعها تملي/ تحدد طريقة توزيعها. فالسلعة رخيصة (متدنية) الصورة تحتاج إلى جهود توزيع كثيفة، كما أنه ليس بالضرورة ولا مقبول لسلعة مشهورة في سمعتها وصورتها أن تنال توزيعاً واسعاً.

جـ. خصائص/ صفات السلعة Product Characteristics

نوع السلعة يحدد كيف يجب توزيعها. فالسلعة الرخيصة، سريعة الدوران تتطلب شبكة توزيع كثيفة...كما في حالة المثلجات.

د. ولاء الوسطاء وصراعاتهم Middlemen Loyalty and Conflicts

قناعة أعضاء القناة التوزيعية تمثل أحد المكونات المهمة لفعاليتها. فكلما اتسعت القناة وزاد عددها، تزداد المنافسة المباشرة بين أعضائها لا محالة. فبعض أعضائها سيتوقعون منافسة من الأعضاء الكبار فيها وأعضاء الخدمة الذاتية سيجدون ذلك ليس عدالة.

هـ. العادات والتقاليد المحلية: Local Customs

ممارسات الشركات المحلية، القديمة أو غيرها، يمكن أن تتدخل في الكفاءة والإنتاجية وتستخدم قناة التوزيع الطويلة والواسعة أكثر من المطلوب. فالعادات المحلية يمكن أن تفسر سبب وجود بعض القنوات في العمل ومع ذلك، فإن العادات يمكن أن تتغير أو يتم التغلب عليها إذا ما تغير ذوق المستهلك.

و. الرقابة: Control

لو كانت المسألة اختياراً، لوجد أن المنتج الذي يرغب في المزيد من الرقابة والسيطرة بصورة أفضل على توزيع سلعته، قد يرغب في أن يقصر ويضيق قناة التوزيع. فقد وجدت إحدى الدراسات حول مستوردات الأدوات الميكانيكية

البريطانية، في ضوء ضغوط التكامل والمنافسة في الاتحاد الأوربي أن هناك تزايداً في عدد فروع المبيعات مقارنة بعدد الموزعين والوكلاء، وأن المنتجين يرغبون مزيداً من الاقتراب من الزبائن النهائيين[9].

سابعاً. اختيار أعضاء قناة التوزيع: Selection of Channel Members

ينظر إلى أعضاء قناة توزيع السلعة بأنهم الوسطاء بين منتجها ومشتريها النهائيين وقد سبق تناول موضوع اختيار نوع الوسطاء لخدمة السوق المعينة، وأشرنا إلى أن المسوق عليه أن يحدد نوع العلاقة مع الوسطاء...علاقة توزيع ووكالة. فالموزع يشتري السلعة ويمارس استقلالية في القرار أكثر من الوكيل. فهم يتوزعون على طول طريق السلعة إلى المشتري النهائي ويوفرون للمسوق الدولي جميع الخدمات التسويقية كاملة. أما الوكلاء فهم أقل حرية في الحركة من الموزعين لأنهم يعملون على أساس العمولة Commission وليس مادياً مع السلعة مما يسمح للمسوق بالسيطرة والرقابة للتأكد من أن المستهلك يحصل على أحدث ما أنتج من السلعة. وعلى المسوق الدولي أن يختار تصدير سلعته مباشرة إلى حيث الطلب عليها ويتحمل كافة ما يتطلب ذلك من إجراءات ومخاطر وكلف مقابل جنيه الأرباح المتحققة من نشاطه هذا كاملة. وقد يختار التصدير غير المباشر عن طريق منشأة محلية تعمل كوسيط مبيعات وفي ذلك توفير لجهود وأموال المنتج ولكن أرباحه وسيطرته على سلعته تكون أقل. وقد يلجأ إلى التوزيع المتكامل حيث يتطلب من المنتج استثماراً في الأسواق المستهدفة لفتح مكتب بيع أو حانوت Hub للتوزيع أو استثماراً لغرض تجميع السلعة في الخارج أو لتوفير مستلزمات إنتاجها. هذا الأسلوب يتطلب التزاماً طويل الأمد وخطورة أكبر من النوعين السابقين للتصدير والحاجة إلى الاستثمار لتنفيذ هذه الستراتيجية لتوزيع السلعة في الأسواق المستهدفة[10].

إن نجاح السلعة في الأسواق يعتمد على الجهود التي يبذلها أعضاء قناة التوزيع الذين يجب اختيارهم بدقة من قبل الشركة، لأن الموزع الأجنبي غير الفعّال

قد يتسبب في فشلها وتأخرها لسنوات إلى الوراء، ولذلك فمن الأفضل أن لا يكون هناك موزع على وجود موزع سيئ في سوق رئيسية[19]. وأسلوب الاختيار قد يكون سلبياً وإيجابياً. فالموزعون أينما كانوا يتطلعون دائماً إلى توزيع السلعة المربحة لهم وتحقق لهم منزلة في السوق. ولأنه من الصعب أن يعرف المنتج الكثير عن الموزعين البعيدين ما لم يقم بزيارة شخصية طويلة، إلا أن هناك حاجة للرجوع إلى مصادر أخرى لمعرفة ما يريد عن الموزعين المحتملين. ومن هذه المصادر: الإعلانات، المعارض التجارية التي يشارك فيها المنتج، الوكالات الحكومية (برنامج الفرص التجارية) والدليل الدولي للاتصالات، مجلة الأخبار التجارية، خدمات وكلاء التوزيع، الدليل التجاري ومصادر خاصة أخرى عديدة[12]. إضافة لذلك هناك مصادر توفر معلومات عن الموزعين الدوليين منها: الموزعون أنفسهم يتصلون بالشركات المنتجة لعرض خدماتهم، الحكومات المحلية والمضيفة وممثلياتها، المجلات المتخصصة، غرف التجارة، الجمعيات، البنوك، وكالات الإعلان، الناقلون، الاتصالات البريدية، الزبائن، المواقع الإلكترونية والمستشارون المستقلون.

وبعد إعداد قائمة من الموزعين المحتملين تستعد الشركة للخطوة التالية وهي غربلة هذه الأسماء بعد أن تكون قد حددت ما الذي تفتش عنه وأين تجده، ثم تجري عملية مقارنة بين المرشحين وفق معايير محددة. هذه المعايير تختلف من سلعة لأخرى ومن صناعة لأخرى، كما أن بعضها تعتبر أساسية يجب أن تتوفر في المرشح وأخرى، رغم أهميتها، يمكن استخدامها للغربلة الأولية للأسماء المرشحة. كما أن هذه المعايير يجب وضعها لضمان نجاح عملية التصدير ومقارعة المنافسين في الأسواق المستهدفة. وقبل توقيع العقد مع المرشح أو المرشحين الذين يتم اختيارهم لابد أن يقتنع المصدر بأن بعض معاييره يمكن التعبير عنها كمياً وهذه تمثل أساساً قوياً وسليماً للاختيار من بين المرشحين وأخرى نوعية (وصفية) تحتاج إلى توصيف دقيق متأني وإلى ثقة وتأكد بالمعلومات التي يقدمها المرشح ومصادرها. وفي أدناه عرض لأهم المعايير التي يعتمدها المسوق لاختيار أعضاء القناة التوزيعية.

1. الأداء: Performance

يعتبر الموقف المالي للمرشح نقطة بداية جيدة، فهذا المؤشر يبين فيما إذا كان الشخص يحقق مردوداً مالياً وقادراً على أداء بعض الوظائف التسويقية مثل تقديم الضمانات للزبائن وتحمل المخاطر. لكن التقارير المالية التي يقدمها المرشح ليست دائماً كاملة وموثوقة بل قد تتحمل التأويل مما يتطلب الحاجة إلى رأي طرف ثالث بما جاء فيها[13]. ومؤشر جيد آخر عن ما يقوم به الموزع وهو حجم المبيعات الذي يحققه الآن وأداؤه المتوقع إذا ما تم اختياره للتعامل مع التسويق الدولي للسلعة. أن قوته البيعية يمكن تحديدها لتحديد قدرته الإدارية وملاءمته لنوعية فريق البيع العامل معه. فإذا كان هذا الموزع/ الوسيط مستورداً أو بائع جملة فإن قدرته على تقديم خدمات للمشتري توصله إلى القناة التالية تمثل مؤشراً مهماً على قدرته على البيع مستقبلاً.

فالموزع الناجح هو الذي يمكنه إيصال أيّة سلعة مطلوبة إلى محل بيع التجزئة في الوقت المناسب. وقد يتعامل الموزعون في سوق ما بأكثر من سلعة تنافسه إلا أنهم غير متوفرين. ولذلك فالمنتج يفتش عن موزعين يتعاملون مع سلع متكاملة، لأن خاصية التكامل هذه قد تلائم الطرفين وخاصة في الأسواق الصناعية حيث يتواجد المستعملون النهائيون في السوق يفتشون عن سلع متكاملة لدى موزع واحد أو الشراء من موقع واحد. أما نوعية الموزع فهي مهمة في مجال الإحلال السلعي، ذلك أن السلعة ذات النوعية العالية قد تعاني من سمعة الموزع غير الموثوقة. كما أن تعدد السلع التي يتعامل بها الموزع تعطي المسوق مؤشراً عن مستوى الجهد المتوقع منه...فبعض الموزعين يتعاملون مع عدد من السلع لتحسين أوضاعهم ولذلك فهم يوفرون ويوجهون الجهد والوقت والاستعداد لبيع تلك السلع/ السلعة التي تحقق لهم أعلى مردود. كما يجب التأكد من توفر الامكانات المادية لدى الموزع للتعامل مع خصوصية السلعة التي يوزعها وخاصة تلك التي تتعرض لتغير نوعيتها بسبب طبيعة التعامل معها كالخزن والنقل مثل المواد الغذائية. ولابد أن يشمل تقييم المرشح للتوزيع توفر إمكانات تسويقية لديه مثل الموقع الإلكتروني المناسب. ويجب أن تحدد

التغطية السوقية التي يجب أن يتولاها الموزع لتشمل حدود السوق وعدد أجزائه وكيفية خدمتها، وهذه الأمور تتطلب زيارات يقوم بها المدراء والمهندسون للتأكد من ادعاءات الموزع المرشح. وقد يتطلب الأمر التأكد من عدم تداخل حدود الموزعين للشركة الواحدة لضمان عدم الصراعات بينهم.

2. المهنية: **Professionalism**

لابد من التدقيق في سمعة المرشح بواسطة زبائنه ومجهزيه ومقدمي الخدمات التسهيلية والمنافسين وأعضاء المجتمع الذين يعمل ضمنهم للحصول على معلومات حول سلوكه المهني في مجال علاقات البائع مع المشتري وسلوكه الأخلاقي. يجب أن ينظر إلى الموزع ككيان مستقل له أهدافه وستراتيجياته وعلاقاته.

ولأن هذه العلاقات طويلة الأمد، لابد من معرفة رأيه في التوسع المستقبلي في إنتاج وتوزيع السلعة التي يتعامل بها. وهنا يتطلب الأمر معرفة مدى حاجة الموزع المرشح إلى مقدار المساعدة في مجال السعر، الائتمان، والتوصيل والتدريب على البيع، الاتصالات، الزيارات الشخصية، تحوير السلع، الضمان، الترويج والإعلان، الخزن، الدعم الفني وخدمات ما بعد البيع...أن عدم التأكد في هذه المجالات يُؤدي إلى مشاكل في المستقبل.

وأخيراً فإن على المسوق أن يقرر توجهات الموزع المرشح نحو التعاون والالتزام مع مسوق السلعة الذي اعتمده. والطريقة الفعالة للتأكد من ذلك هو الطلب من المرشح المساهمة في وضع خطة تسويقية جديدة للسلعة التي سيوزعها مستقبلاً أو تطوير الخطة الحالية لتوزيعها. هذا الاختبار سيثير المشاكل والاختلافات ويبين أي من الطرفين يجب أن يؤدي أي وظيفة. ومن المهم هنا التزام الطرفين بالاتصال المتبادل لضمان النجاح بعيد الأمد وخاصة عند وجود مسافات بعيدة بينهما[14]. ليس هناك في النهاية من طريقة للغربلة أفضل من زيارة المرشحين موقعياً والتعرف على إمكاناتهم وادعاءاتهم وإجراء المقابلة الشخصية لهم. والجدول أدناه يبين أهم المعايير التي يمكن اعتمادها لاختيار الموزع الدولي مع إعطاء الأوزان والدرجات لكل فقرة كما يراها المسوّق.

جدول رقم (4) معايير اختيار الموزع الدولي

الخاصية	الوزن	درجة المرشح
1. الأهداف والستراتيجيات		
2. حجم الشركة المرشحة للقيام بالتوزيع		
3. المقدرة المالية		
4. السمعة والشهرة		
5. التغطية المتوقعة لتوزيع السلعة		
6. القدرة التنافسية والملاءمة		
7. الخبرة في توزيع السلعة/ مع المنافسين		
8 تنظيم المبيعات		
9. الإمكانات المادية		
10. القدرة والاستعداد على الاحتفاظ بتخزين من السلعة		
11. القدرة على تقديم خدمات ما بعد البيع		
12. استخدام الترويج		
13. المبيعات التي حققها		
14. العلاقات مع الحكومة المحلية		
15. الاتصالات		
16. التوجهات الإجمالية/ الالتزامات		
المجموع الكلي	٪100	

المصدر: Zinkota, M.R. and Ronkainen, I.A.Ibid. Table 11.7.

هذا الجدول/ الاستمارة يستخدمها المنتج/ المسوق في تقييم المرشحين المتنافسين تمهيداً لاختيار المرشح الأنسب للقيام بمهمة توزيع السلعة.

ثامناً. اتفاقية اختيار ممثل الشركة المنتجة/المسوقة لتوزيع السلعة دولياً وإنهائها:

Representation Agreement & Termination of The Distributor Agreement

عندما يتوصل المسوق الدولي إلى الوسيط المناسب لتوزيع سلعته، يتم صياغة وتوقيع الاتفاقية من قبل الطرفين(15). هذه الاتفاقية يمكن أن تكون بسيطة نسبياً ولكن بسبب تباين ظروف الأسواق، فإن بعض الفقرات تعتبر أساسية فيها. وفي أدناه أهم تلك الفقرات التي تحدد حقوق والتزامات كل من الموزع والمسوق.

1. المكونات الأساسية: وأهمها:
   - أ. أطراف الاتفاقية.
   - ب. مدة النفاذ للاتفاقية.
   - جـ. حدود توزيع السلعة.
   - د. السلع المشمولة بالتوزيع.
   - هـ. تعبير عن الالتزام بالتشريعات الحكومية.
   - و. عبارة تشير إلى المبيعات الممنوعة وممارستها.
2. حقوق المنتج: وأهمها:
   - أ. التحكيم/ في بلد المنتج إن أمكن والا في ICC، جهة أخرى تحدد، القواعد التي تطبق في التحكيم مثل اختيار لجنة المحكمين، ضمان الالتزام بالتسديد في بلد الموزع.
   - ب. توقيع الاتفاقية في بلد المنتج أو في السويد أو سويسرا.
   - جـ. شروط إنهاء الاتفاقية.
   - د. توضيح الالتزامات الضريبية.
   - هـ. شروط الدفع والخصم الممنوحة.
   - و. شروط إيصال السلعة.
   - ز. حدود مسؤولية المنتج في تقديم المعلومات.
   - حـ. حق تغيير السعر والشروط في أي وقت.
   - ط. الخيار في رفض أو تغيير أوامر (طلبات) الموزع.
   - ي. تدريب مرشحي الموزع وشروطه.

3. حدود وواجبات الموزع: ومنها:

أ. لا إشهار للمعلومات السرية.

ب. تحديد حقوق الموزع في إعطاء الاتفاق لينفذه غيره.

جـ. حدوده كوكيل للمنتج.

د. غرامات تأخير الدفع.

هـ. تحديد حق الموزع في توزيع سلع منافسة.

و. تعيين وترويح ممثلين مرخصين في مناطق محددة.

ز. التزامه برفع جميع علاماته من السلعة عند انتهاء الاتفاقية.

ح. اعترافه بملكية المنتج للعلامة التجارية للسلعة واسم السلعة وامتيازها.

ط. تحديد المعلومات التي للموزع حق تقديمها.

ي. المعلومات التي يقدمها عن المشترين.

ك. الطرق المحاسبية التي يعتمدها.

ل. متطلبات العرض المناسب للسلعة.

م. واجباته في الجهود الترويجية للسلعة.

ن تقييد حق الموزع في إعطاء ضمانات غير مخول بها أو تقديم مزيد من الادعاءات والمطالبة.

هـ. مسؤولية الموزع في تقديم خدمات تصليح وغيرها.

و. مسؤوليته في توفير مكان مناسب للعمل.

ز. مسؤوليته في تجهيز جميع الزبائن المحتملين.

ح. فهمه بأن بعض أساليب البيع وأدبياتها يجب استحصال الموافقة عليها من المنتج.

ط. منع إنتاج وتحوير السلعة.

ي. الالتزام بالاحتفاظ بخزين مناسب وبأدوات احتياطية/ قطع غيار.

ك. تسليم الخزين في حالة الاختلاف بين الطرفين المعلق في المحاكم.

ل. منع الشحن المتقاطع Transshipments

Source: "Elements of Distributor Agreement", Business International March, 29, 1963, PP. 24-24.

هذا وأن تشريعات الدول تختلف في مجال تعيين الموزعين/ الوسطاء. ففي أندونيسيا مثلاً يمنع المنتج من توكيل/ تعيين أكثر من موزع/ وكيل في نفس المنطقة، وفي كولمبيا يعتبر التوكيل مسألة شخصية إلا إذا نص الاتفاق على غير ذلك.

أما مدة نفاذ الاتفاقية فهي ضرورية للطرفين خاصة إذا كانت مع موزع جديد. وعموماً هذه المدة يجب أن تكون لفترة قصيرة من الزمن (سنة أو سنتين من الزمن)، وبالنسبة للموزع الجديد تحدد فترة تجربة تتراوح بين 3-6 أشهر ويمكن أن تحدد بمقدار الحد الأدنى من متطلبات الشراء. إضافة إلى كثير من التفاصيل التي ورد ذكرها في محتويات الاتفاقية المشار إليها سابقاً والتي تحدد فيها حقوق والتزامات كل من الطرفين الموقعين عليها.

تاسعاً: إدارة القناة التوزيعية: Channel Management

العلاقة بين أطراف القناة تمثل جمعاً بين كيانين مستقلين لهما أهداف مشتركة ولكي تستمر هذه العلاقة في عملها، لابد أن يكون كل طرف منفتحاً على الآخر في توقعاته وينقل أي تغير في سلوك الآخر المخالف لما اتفق عليه للطرف المقابل. وكلما كانت العلاقات بينهما (بين المنتج والموزع) كشراكة كلما تحقق النجاح في عملية التسويق. فيظهر الاختلاف/ الصراع Conflict بين شكاوي بسيطة (مثل أخطاء في المطالبة) إلى اختلافات كبيرة مثل وظائف القناة لكنها يمكن حلها للمصلحة الكلية للقناة. وقد يظهر الاختلاف بسبب كيان خارجي (مثل الأسواق الرمادية Gray Markets: وهم وسطاء غير مخولين من قبل المنتج/ المسوق يتنافسون على الحصة السوقية مع الموزعين الشرعيين الحصريين لها في سوق معينة، وتسمى أحياناً استيراد موازي Parallel Importation، ومع ذلك فعلى المسوق الدولي أن يحل هذه المشكلة.

العلاقات مع قناة التوزيع يجب أن تدار لأمد بعيد. فقد يجد المصدر في بعض الدول حالة سوق للبائعين تسمح بتوجيه مزيد من الضغط على وسطائه لتقديم تنازلات. كما قد يجد المصدر أن الدعم الذي يحتاجه الموزع غير ممكن بسبب إدارته للعلاقة السابقة مع المنتج[16]. أما الشركات المنسجمة في علاقاتها مع وسطائها فهي ذات الخبرة الطويلة في الخارج والتي تبادر في علاقاتها مع القناة...علاقات مبنية على

الثقة والتواصل والتعاون بأقل قدر من الاختلاف أو عدم الثقة. بتوسع عمليات التصدير، تزداد الحاجة إلى التنسيق عبر الأسواق، ويحتاج المصدر إلى تأسيس مجالس استشارية للتوزيع تساعده في معالجة المشاكل التي تعترض توزيع صادراته مثل الاستيراد الموازي قبل أو بعد حصولها وكيف تنقل خيرة أحد الموزعين إلى الآخر، كما أنها (المجالس الاستشارية) تكون فاعلة في خلق الروح المؤسسية لضمان نجاح بعيد الأمد للنظام التوزيعي.

عاشراً. إنهاء الاتفاقية: Agreement Termination

من أهم دواعي إنهاء الاتفاقية بين طرفي القناة تغيير أسلوب التوزيع الذي يعتمده المسوق الدولي (مثل فتح مركز بيع للشركة) أو تدني أداء المؤسسة وقد تنهى الاتفاقية عندما لا يلتزم أحد الطرفين بما اتفق عليه مثل البيع خارج المنطقة التي حددت للموزع تجاوزاً مما يخلق حرب أسعار، وقد تزداد قدرة المنتج على التوسع في التصدير بينما يجد الموزع غير قادر أو راغب بدعم هذا التوجه وقد لا يرغب الموزع بالتوسع لتجاوزه حدوداً معينة بسبب الضرائب التي يتحملها، أو أن يتحول إلى متلقي للطلبات بدلاً من محاولة التحرك لكسبها. عند هذا الحد لابد من التوصل إلى اتفاق مع الوسيط/الموزع لتعويضه عن الاستثمارات التي وظفها، مع القيام بزيارة مشتركة بين الطرفين إلى الزبائن الرئيسيين لتطمينهم إلى أن خدماتهم مضمونة الاستمرار. ولحماية حقوق الوسيط في التعويض عن استثماراته شرعت العديد من الدول قوانين إنهاء الوكالات Agency Termination Law ولحماية المنتج كذلك. مثل هذه التشريعات اتجهت نحو معاقبة المنتج الأجنبي الذي ينهي الاتفاق من طرف واحد. وقد يجد المنتج أسباب وجيهة وعادلة لإنهاء الاتفاق من طرفه رغم الغرامات المرهقة التي قد يتحملها. ومن الأسباب العادلة بالنسبة له هي الخيانة، والخداع والإضرار بمصلحته أو عدم الالتزام بشرط الحد الأدنى من الخزين أو تحقيق الحد الأدنى من المبيعات حسب الاتفاق، وهذه أمور يجب إبرازها وإثباتها بعناية لأن القضاء المحلي غالباً ما يميل لصالح الموزع المحلي. وفي بعض الدول قد لا يكون إنهاء الاتفاق ممكناً. ففي الاتحاد الأوربي وأمريكا اللاتينية إنهاء العقد مع وكيل غير فعال يستغرق وقتاً طويلاً وكلفته عالية. فإخطار الوكيل بالرغبة في إنهاء العقد قبل (6) أشهر في النمسا بدون سبب

مبرر أو/ و بدون إخطار بالإنهاء وقد يؤدي إلى دفع عمولات تستمر لمدة (1-15) سنة. لذا لابد من التفكير ملياً بمثل هذه الأمور عند التعاقد مع وكيل/ موزع خارجي.

وبالرغم من التباينات فإن قوانين إنهاء العقود في مختلف البلدان تشترك في عدة خصائص، أهمها:

أ. إنها وضعت لتمنح الوكيل مزايا عديدة.

ب. المنتج مجبر أن يعوض الوكيل الموزع إذا ما أنهي العقد دون مبرر عادل.

جـ. حقوق التعويض وغيرها الممنوحة للوكيل في بعض الدول لا يمكن شطبها.

د. الاتفاقية قد لا تسمح للطرفين اللجوء إلى قوانين دولة ثالثة للتحكيم.

هـ. يمكن أن يعتبر الوكيل الموزع موظفاً لدى المنتج ولذا فهو يستحق حماية قوانين العمل المحلية الخاصة بالطرد والتعويض الذي قد يأخذ شكل راتب تقاعدي.

و. قد يكون مطلوباً من المنتج أن يقدم إخطاراً بإنهاء العقد، والموزع له حق الاعتراض على قرار الإنهاء.

قد تتجنب الشركات متعددة الجنسية ما يسمى عقود دائمة الخضرة Evergreen Contracts التي تسمح باستمرار نفاذ الاتفاقية أو تجديدها ذاتياً لحين إنهائها من قبل أحد الطرفين[17]. مثل هذه الاتفاقية قد ترفع التعويض المتوقع إلزامياً على المصدر بموجب القوانين الأجنبية عند إنهاء وكالة الموزع. والعديد من الدول تعتبر التجديد الثالث أو الرابع للاتفاقية وحتى لسنة أو لسنتين دليلاً لاعتبار الاتفاقية دائمة الخضرة. ولذلك فعلى المصدر عند تجديد الاتفاقية أن يغير لغة الصياغات السابقة بما يناسب لتجنب ظهورها كاتفاقية دائمة الخضرة. وطريقة أخرى مفيدة لتجنب أو لتقليل دفع التعويضات استخدام مصطلح "سبب عادل Just Cause" لإنهاء العقد أو الاتفاق، كما يجب أن تحتوي على أسس سماح قانونية (أسباب عادلة) لإنهاء العقد مع الموزع الأجنبي في البلد الأجنبي قيد الموضوع.

أحد عشر. التجارة الإلكترونية: E-Commerce

يتوقع أن يحقق عرض السلع والخدمات على الموقع (B_2B) و (B_2C) نمواً مركباً

يصل إلى 100٪ خلال السنوات القليلة القادمة حول العالم، وكما موضحة بالجدول أدناه حيث تسيطر الولايات المتحدة الأمريكية على هذا الأسلوب من التجارة ويتوقع أن يتضاعف نصيب الدول الأخرى فيها وعلى رأسها دول أوربا الغربية.

جدول رقم (5) الإيرادات المتحققة من التجارة الإلكترونية (بليون دولار)

الدول والإقليم	2001	2006	معدل النمو المركب ٪
الولايات المتحدة الأمريكية	255.8	1917.8	49.6
أوربا الغربية	153.7	1985.3	66.8
اليابان	99.0	602.5	43.5
آسيا/الباسفيك	37.4	892.7	88.6
بقية العالم	52.0	335.6	45.2

Source: Czinkota, M.R. and Ronkainen, I.A., Ibid. Table 11.9

إن رغبة العديد من الشركات في الدخول إلى التجارة الإلكترونية لا تحققها بنفسها بل يساعدها في ذلك من يسمون الوسطاء الرقميون Digital Inter Med حيث يجمعون كلاً من البائعين والمشترين والموزعين ومنفذي الصفقات في سوق معينة، جاعلين من هذه التسهيلات عامل جذب رئيسي.

وبقدر ما يحصل الزبائن على إمكانية الدخول access إلى الإنترنت فإن على الشركة أن تكون مستعدة (24) ساعة لاستلام الطلبات وخدمة الزبائن للحصول على خبرات في مجال القوانين والرسوم والإيصال الدولي للسلع. وفهم متعمق لبيئة السوق والمزيد من التطوير في علاقات العمل والمدة المتوقعة لإيصال الطلبيات والرد على الاستفسارات المطلوبة.

إلا أن هذه التجارة تواجه تحديات القدرة على إيصال السلعة عن طريق التوريد من الخارج أو ببناء شبكات توزيع دولية. فالشحن الجوي مثل DHL، UPS

Fed Ex تقدم حزماً من الخدمات المتكاملة بما في ذلك التخليص الجمركي للسلعة. وإذا ما احتاجت الشركة المصدرة إلى مساعدة في إنجاز العقد والخدمات المساعدة فإن هناك مراكز لوجستية تعرض خدمات الخزن وإدارته بما في ذلك إيصال السلعة بنفس اليوم من المخزون السلعي التابع لها في البلد المعني. فمثلاً شركة DHL للنقل السريع لديها سبع مراكز لوجستية و(45) مركز أجزاء لوجستية عالمية، بما في ذلك مراكز في البحرين وبروكسل وسنغافورة لخدمة الأقاليم الجغرافية التي تقع فيها.

وعلى المسوق أن يكون حساساً تجاه دور الحكومة في التجارة الإلكترونية إذ لا يوجد إجماع على الضرائب في مثل هذه التجارة وخاصة عندما تجرى عبر الحدود[18]. فالولايات المتحدة الأمريكية والاتحاد الأوربي لا يفرضان ضرائب إضافية على المبيعات عبر الإنترنت ولا تشابه في الضرائب على هذه التجارة. كما أن حكومات أخرى تحقق إيرادات من مثل هذه التجارة حيث يحصل البائعون هذه الضرائب (يستوفونها) ويسددونها إلى الدول المعنية[19].

أي متاجرة عبر الإنترنت تخضع للتشريعات الحكومية وخاصة تلك المتعلقة بأمن المعلومات وخصوصيتها والدخول إلى الشبكة. فبعض الدول مثل الصين والعربية السعودية تحدد المعلومات التي يمكن تبادلها عبر الشبكة وبعضها وضعت كوتة (حصة) على المعلومات التي تبث من مناشئها وكذلك الإعلانات. أما الموسيقى والصور المتحركة فإن الإنترنت تمثل فرصة وتحدياً وذلك بتوفيرها طريقة جديدة وكفء لتوزيع السلع وفرض الضرائب عليها، كما أنها قناة للتجاوز على الملكية الفكرية إذ يمكن للفنانين مثلاً عرض نتاجهم على المستهلكين دون المرور بالموزعين[20].

اثنا عشر. أنواع الوسطاء للتوزيع الدولي:

يشمل التوزيع الدولي كافة الأنشطة التسويقية المتعلقة بإيصال السلعة إلى حيث الطلب عليها في الأسواق الدولية. وبما أن تلك الأسواق تحدها فواصل مكانية وزمانية وثقافية واقتصادية واجتماعية وقانونية وسياسية وتكنولوجية، فقد استوجب الأمر إيجاد وسائل للتقريب بين تلك الفواصل وملء الفجوة بينها. هنا يأتي التوزيع ليس في المساهمة بمرور السلع إلى تلك الأسواق فقط وإنما نقل ملكيتها بالوسائل والأساليب

التي تحقق هذا الهدف النهائي. يتم التوزيع عادة عبر قنوات يمثلها المنتج نفسه إذا توفرت لديه الإمكانات والخبرة والاستعداد لتحمل المخاطر وخفض كلف القيام بذلك مما يحقق له المزيد من المردودات المالية والمعلومات عن السوق والقرب من المستهلكين والسيطرة على السلعة لضمان وصولها إلى المستهلك بالشكل والزمان والمكان المطلوب. وعند تعذر قيام المنتج بكافة متطلبات هذه العملية فإنه يلجأ إلى الوسطاء لأدائها حسب مبدأ التخصص وتقسيم العمل، وبما يملكونه من معرفة بالأسواق الدولية ومتغيراتها والهياكل التسويقية المناسبة والاستعداد لتحمل مخاطر هذه العملية مستعينين بالخدمات التسهيلية ومصادرها المتاحة لهم مقابل حصولهم على المردود المجزي لذلك والقيام بكل المسؤوليات التسويقية المطلوبة التي يتنازل عنها المنتج بما في ذلك مستوى الأرباح التي كان سيجنيها لو قام بالعملية بإمكاناته الذاتية.

تختلف متطلبات التوزيع الدولي عن التوزيع المحلي رغم تشابه العمليتين في جوهرهما. هذا الاختلاف ينشأ نتيجة تنوع المتغيرات وتشابكها وتعددها وعدم استقرارها. ولذلك فإن اختيار الهيكل المناسب للتوزيع الدولي يتأثر بالعوامل التالية:

أ. توفر الوسطاء بأنواعهم المختلفة.

ب. كلفة اعتماد كل نوع من الوسطاء.

جـ. الوظائف التي يؤديها كل وسيط وفاعليته في أدائها.

د. مقدار السيطرة والرقابة على السلعة التي يرغب المنتج أن يحتفظ لنفسه بها وعلى الوسيط وأدائه.

وعلى الرغم من أن قرار دخول الأسواق الخارجية يعتبر من أخطر القرارات التي يتخذها المنتج/ المسوق، إلا أن اختيار الأسلوب الأنسب لإيصال السلعة إلى حيث الطلب عليها في السوق/ الأسواق الخارجية لا يقل أهمية وخطورة عن بقية القرارات التي يتخذها. فقد يؤدي القرار الخاطئ في هذا المجال ليس فقط إلى فقدان الشركة/ السلعة ذلك السوق بل وإلى فقدان السمعة وحتى بلد المنشأ دولياً.

بعد أن تجري الشركة المنتجة حساباتها لبدائل التوزيع المتاحة لها من حيث الكلفة والمردود، قد تختار أسلوباً واحداً للتوزيع في كافة الأسواق الدولية لكن اختلاف تلك الأسواق قد يوجب عليها اعتماد أكثر من أسلوب.

هذه الأساليب كبدائل ليست نهائية ولا واضحة تماماً، لأنه من النادر أن يتخصص وسيط بأداء مهمة واحدة من مهام التوزيع، والقاعدة هي أن يقوم بأكثر من دور ومهمة في نفس الوقت ليس لجهز واحد وليس لسلعة واحدة أو سوق واحدة من أجل ضمان تحقيق مردود مستقر ومجزي من تلك الأدوار. فقد يصدر الوسيط أو يستورد وقد يلعب دور التاجر أو الوكيل وقد يمتلك مكتباً في بلده و/ أو في الأسواق الخارجية كما يمكن أن يقدم خدمات توفير معلومات عن الأسواق والأسعار وقد يقوم بتمويل العملية، لذلك لا يمكن تبويب نشاط الوسيط بشكل محدد وقاطع وثابت.

ثلاثة عشر. التوزيع دولياً من بلد المنشأ:

إذا ما استثني التوزيع المباشر الذي يقوم به المنتج إلى الأسواق الدولية إذا ما سمحت له التشريعات في تلك الدول بذلك وتوفرت لديه القدرة والرغبة في ذلك، فإن اعتماد الوسطاء هو السبيل الأكثر انتشاراً في الوقت الحاضر. وهؤلاء الوسطاء أما:

أ. محليون: أما وكلاء عن المنتج أو تجار.

ب. أجانب: أما وكلاء عن المنتج أو تجار.

فالوسطاء المحليون يكون مقر عملهم في بلد المنتج (المنشأ) ويقومون بمهام توزيع السلعة إما محلياً أو في الأسواق الدولية وهو الذي يهمنا هنا. ورغم قرب هؤلاء الوسطاء من المنتج إلا أنهم تنقصهم متابعة المعلومات والمستجدات في الأسواق العالمية. وقد تنحصر مهمتهم بإنجاز متطلبات التصدير من وثائق وشهادات ودفع رسوم التصدير وتوفير مستلزمات نقل السلعة.

أما الوسطاء الأجانب فقد يفضلهم المنتج على الوسطاء المحليين بسبب عدم الثقة بالمحليين وبقدرتهم على القيام بمتطلبات التصدير وتحقيق مصالح المنتج.

ولذلك يفضل التعامل مع الوسطاء الأجانب باعتبارهم يمثلون قناة توزيعية أقصر مع الأسواق الخارجية واتصالاً مباشراً معها، إلا أنه يواجه أحياناً مشكلة اللغة للتفاهم معهم وصعوبة متابعة تصرفهم بالسلعة وبالاتصالات التي يجرونها وتمويل نشاطاتهم. كما أن الوكلاء الأجانب لا تنقل ملكية السلعة إليهم بل اتهم يقدمون

خدمة التفاوض نيابة عن المنتج وقلما يقدمون خدمات الائتمان وتوفير المعلومات إليه أو القيام بعملية النقل المادي للسلعة. وقد يعمل بعض الوكلاء الأجانب في بلد المنشأ لخدمة مستورد أجنبي وهم على معرفة بعادات وتقاليد ولغات وقوانين البلد/ البلدان المستوردة. ويعمل بعضهم كتاجر في بلد المنشأ حيث يشتري السلعة من المنتج ويضيف إليها منافع زمانية ومكانية إضافة إلى الائتمان وتحمل مخاطر تغير الأسعار. ولاحتمال تعامل هؤلاء مع أكثر من منتج فلابد من الحذر والحيطة في التعامل معهم أو الاعتماد عليهم في الترويج والبيع لأن هدفهم الربح بغض النضر عن مصدره.

وهناك الوسطاء السماسرة Brokers مهمتهم جمع المشتري بالبائع للتفاوض والتعاقد دون حيازة للسلعة من قبل (الوسيط)، ومقابل هذا الدور يحصل على عمولة. وقد يعملون كوكلاء للبائعين والمشترين. وقد يتولى بعض الوسطاء شراء السلعة من المنتج لتصريفها حسب حاجة الأسواق إليها ويطلق عليهم وسطاء الاستيراد. وهناك تجار جملة يقومون بدور الوسيط بين المنتج وتجار المفرد حيث يشترونها جملة من المنتج لبيعها إلى تاجر المفرد بعد تهيأتها حسب حاجة الأخير في السوق (وذلك بإعادة تعبئتها لتلائم حاجة ورغبة المستهلك) من حيث الحجم والوزن وما يكتب على العبوة. وقد تقوم مؤسسة حكومية بهذا العمل كما كانت تعمل مؤسسات وزارة التجارة في العراق.

وقد يلجأ المنتجون لتصدير سلعهم إلى نوع من التصدير التعاوني حيث يتولى أحدهم (يسمى الحاضن Piggy back) تقديم تسهيلات تعاونية لبيع منتجات شركة أخرى إلى جانب منتجاته، وعادة تلك المنتجات ليست منافسة لسلعته بل مكملة لها[21]، وتتولى القيام بها شركات التصدير الكبرى لدعم تصدير سلعتها أو لتشجيع تصدير سلعة متدهورة الطلب في السوق. يحصل الحاضن عادة على خصم يزيد عن 10-15٪ حسب نوع السلعة التي يقدمها الحاضن، وتبقى مشكلة استخدام الاسم للسلعة التي يصدرها الحاضن أما باسم المنتج الحقيقي أو باسم جديد خاص بالسلعة أو باسم التعاونية.

وقد يشكل المنتجون فيما بينهم أو مع الحكومة أو مع مساهم أجنبي يوفر الخبرة والمال، اتحاداً تعاونياً فيما بينهم عضويته تطوعية لبيع سلع الأعضاء في الأسواق

الدولية. ولهذا النوع من التصدير هدف خفض كلف التسويق والقدرة على تلبية طلبيات كبيرة لا يستطيع منتج لوحده تلبيتها من حيث كميتها أو موعد تجهيزها.

ومن مزايا هذا الأسلوب التصديري:

أ. اطمئنان المنتج تصريف سلعته في الوقت المناسب.

ب. إدخال سلعته إلى الأسواق الدولية عن طريق التعاونية.

جـ. توزيع مخاطر ومشاكل التسويق بين أعضاء التعاونية.

د. الإفادة من وفورات الحجم الكبير في الخزن والنقل والمساومة.

هـ. توفير أسواق مستقرة ومضمونة لسلع الأعضاء.

و. استبعاد حالة المضاربة بين منتجي نفس السلعة.

ز. تشجيع تطوير الإنتاج وتقديم الأفضل والسلع متكاملة.

ح. تشجيع تسويق السلع المتدهورة في الأسواق الدولية.

أما المآخذ/العيوب على هذا الأسلوب من التصدير فهي:

أ. تسويق الإنتاج الجيد مع الرديء لأعضاء التعاونية.

ب. تنازل المنتجين الكبار عن حصتهم السوقية لصالح المنتجين الصغار.

جـ. الالتزام بشروط التعاونية من حيث الأسعار ومواعيد التجهيز والعلامة التجارية للسلع المصدرة.

د. تحمل المساهم الأكبر حصة أكبر في الخسارة لكن له صوت واحد في القرارات التي تتخذها التعاونية.

وقد يتخذ التصدير التعاوني شكل اتحاد يتفق فيه الأعضاء على الأسعار والإنتاج والشحن ومناطق التسويق، متخذين مبدأ (الاتحاد قوة) شعاراً لهم.

الخلاصة

مهما تكن السلعة مرغوبة، لابد أن تعرض وتقدم للمستهلك وتمكينه من الحصول عليها. ولهذا فقد يلجأ المنتج إلى أسلوب القناة التوزيعية المباشرة عن طريق بيع السلعة إلى المستهلك مباشرة في السوق الخارجية إذا سمحت له قوانين ذلك السوق بهذا النشاط. أما جدوى قيامه بهذه العملية فلابد من مقارنتها مع الأسلوب الآخر وهو اللجوء إلى ذوي الاختصاص للقيام بمتطلبات إيصال السلع/ السلعه إلى حيث الطلب عليها في الأسواق الخارجية. ولتعدد مثل هؤلاء الوسطاء فإنه ليس من السهل تحديد واحد من أنواعهم يصلح لكل السلع وكل الأسواق بل هناك مجموعة من العوامل يجب مراعاتها في اختيار الوسيط المناسب منها: نوع السلعة، التعليمات النافذة في السوق/ الأسواق المستهدفة، العادات، والتقاليد منها، ولاء الوسيط وغيرها من معايير الاختيار من بين الوسطاء المرشحين للقيام بمهمات إيصال السلعة إلى المستهلك النهائي بمواصفاتها المطلوبة وفي العبوة والمكان والزمان المطلوب وبالسعر المناسب. هذه العوامل تحدد طول وعرض قناة التصدير وعدد القنوات المطلوبة.

قناة التصدير يجب أن يراعى في تصميمها تلبية متطلبات الزبون الأساسية المشار إليها آنفاً مع استمرارها لمدى بعيد متى ما شكلت، وأن يقرر عدد أعضائها (الوسطاء) وأنواعهم والمهام المطلوبة من كل منهم إذا ما قرر استخدامهم بعد استبعاد التوزيع المباشر وتأسيس المكاتب التابعة والمستقلة للبيع والبيع الإلكتروني. وأخيراً، كلما كان عمل القناة فرقياً بدلاً من تجميع أنشطة تقوم بها كيانات مختلفة ومتفرقة، كلما كانت الجهود التسويقية أكثر فاعلية وذات مردود مجزي لكل الأطراف. ولابد من التذكير بضرورة توقيع اتفاقية بين المنتج وأطراف القناة تحدد فيها حقوق والتزامات كل طرف وشروط ومبررات إلغائها والأسلوب المتبع في ذلك.

أسئلة للمراجعة

1. ميز بين قنوات التوزيع المباشر وغير المباشر ومزايا وعيوب كل منها.
2. اشرح أنواع قناة التوزيع المباشر (الوسطاء): الأجانب والشركة الحكومية.
3. اشرح أنواع وكلاء قناة التوزيع غير المباشر.
4. ما هي العوامل التي تؤثر في طول قناة التوزيع وعرضها وعدد القنوات.
5. ما هي صعوبات إنهاء الاتفاقية مع الوسطاء مالياً وقانونياً، وما الذي يجب عمله لتفادي أو خفض تلك الصعوبات.
6. ما معنى الأسواق الرمادية، والاتفاقية دائمة الخضرة، ومعوقات التجارة الإلكترونية دولياً.
7. ما هي منافع وعيوب اتحاد التصدير التعاوني.
8. ما هي الخصائص المشتركة في التعاقد مع الوسطاء الدوليين، وما هي أهم المكونات الأساسية الواجب وضعها في تلك الاتفاقيات.
9. اشرح باختصار المعايير الواجب اعتمادها لاختيار أعضاء القناة التوزيعية.
10. ما هي المهمات التي على المنتج القيام بها في حالة اختياره أسلوب التصدير المباشر لسلعته.

مصادر الفصل الحادي عشر

1. Koh, A.C. "An Evaluation of International Marketing Research Planning in U.S. Export Firms," Journal of Global Marketing, 4 (no. 3, 1991) PP. 7-25.

2. Koh, A.C., "Relationship among Organizational Characteristics, Marketing Strategy and Export Performance", International Marketing Review, 8 (no. 3, 1991), PP. 46-60.

3. Seifert, B. and Ford, J., "Export Distribution Channels" Columbia Journal of World Business, 24, Summer 1989 PP. 15-22.

4. Anderson, E. and Coughan A.T. International Market Entry Via Independent or Integrated Channels of Distribution". Journal of Marketing, 51 (Jan,. 1987, PP. 71-82).

5. Albaum, G.et.al., Ibid., PP. 293-299.

6. Fites, D.V., "Make Your Dealers Your Partners"., Harvard Business Review, 74, March/April, 1996, PP. 84-95.

7. Litvak, I.A. and Banting, P.M., "A Conceptual Framework for International Business Arrangements". in Marketing and the New Science of Planning, ed. R.I. King, (Chicago: American Marketing Association), 1968, PP. 460-67.

8. Parovick, R. and Anderson, P., "EMCs/ETCs: What They Are, How They Work," Business America, 13 July, 1992, PP. 2-5.

· ETC = Export Trading Company.

· EMC = Export Management Company.

9. Jones, M., Wheeler, C. and Young, S., "European Marketing and Distribution in the 1990's: The Case of The Machine Tool Industry in The U.K." European Journal of Marketing, 26 (no. 7, 1992), PP. 17-33.

10. "It Could Be Worse," International Business, April, 1996, P. 8.

11. Cavusgil, S.T., Yeuh, Poh-Lin, and Mitri, M., "Selecting Foreign Distributors: An Export Systems Approach," Industrial Marketing Management, 24 (Winter 1995). PP. 297-304.

12. U.S. Department of Commerce, Export Promotion Services, International Trade Administration.

13. Barks, J.V., "Penetrating Latin America," International Business, Feb. 1996, PP. 78-80.

14. Morphy, E., "Making Cash Flow.", Export Today, 14 July, 1998, PP. 22-29.

15. International Chamber of Commerce, "ICC Model Distributorship Contract," Paris; ICC Publishing, 2002, Chapters 1-3.

16. Frazier, G.L., Gill, J.D. and Kale, S.H., "Dealer Dependence Levels and Reciprocal Actions in a Channel of Distribution in a Developing Country," Journal of Marketing, 53, (Jan. 1989) PP. 50-69.

17. Masterson, J.T., "Drafting International Distributorship and Sales Representative Agreements," Business America, 21 (Nov. 1988), PP. 8-9.

18. Prem, R., "Plan Your e-Commerce Tax Strategy," e-Business Advisor, April 1999, PP. 26-33.

19. Morphy, E., "The Geography of E-Commerce,", Global Business, Nov. 1999, PP. 26-33.

20. "E-Commerce Firms start to Rethink Opposition to Privacy Regulations As Abuses, Anger Rise", The Wall Street Journal, Jan. 6, 2000, A24.

21. Duerr, M.G. and Green, J., Policies and Problems in Piggyback Marketing, N.Y., The Conference Board, Managing International Business, No. 8, 1969, P. 5.

الفصل الثاني عشر

استراتيجيات الترويج والإعلان الدولية

Global Promotion and Advertising Strategies

أولاً. مقدمة

ثانياً. تخطيط حملات الترويج

ثالثاً. المزيج الترويجي

رابعاً. الدعاية

خامساً. تنشيط المبيعات

سادساً. الإعلان

الفصل الثاني عشر

ستراتيجيات الترويج والإعلان الدولية

Global Promotion and Advertising Strategies

أولاً. مقدمة:

يمثل الاتصال مكوناً رئيسياً مهماً في أنشطة التسويق الدولي، إذ ليس كافياً أن تنتج السلعة وتوفر لمن يطلبها ولكن المهم أن توفر معلومات للمستهلك تعرفه بها وتقنعه باتخاذ قرار شرائها عن طريق مزيج من الاتصالات التسويقية الفعالة التي تلائم ظروف المنتج. ونعني بالاتصالات التسويقية كل الطرق التي تستخدم لإرسال رسائل موجهة إلى المشترين المستهدفين في السوق الذين نرغب في التأثير على قراراتهم لصالح شراء السلعة. وبالنسبة للاتصالات التسويقية الدولية فإنها تتم بين جهتين مختلفتين في الثقافة وحتى ضمن البلد الواحد لكنها قد تكون متشابهة في بعض أجزاء السوق مما يمكن اعتبار تلك الأجزاء سوقاً واحدة. ومع ذلك فإن عملية الاتصال قد تواجه العديد من العقبات كاختلاف اللغات، والتشريعات الحكومية، توفر وسائل الإعلام، اختلافات اقتصادية وفي أذواق وتوجهات المستهلكين وفي عمليات الشراء المتبعة[1]. كما أن على المشتري المستهدف ليس فقط أن يستلم المعلومة المطلوبة ولكن أن يكون قادراً على فهمها، وأن تكون تلك المعلومة قادرة على دفع وتحفيز المشتري لأن يستجيب بصورة إيجابية. وهذا معناه أن بعض الحقائق والمعلومات تكون مشتركة بين المرسل والمستلم.

أما الاتصالات Communication فهي عملية تتألف من خمس مراحل:

المصدر، الترميز، المعلومة، فك الرمز، الاتجاه. وليس كافياً أن يبلغ المستلم بالرسالة فقط وإنما أن يقنع بقبولها ويتصرف كما اقترح له...أي أن يستجيب إيجابياً[2].

وهدف الترويج Promotion هو الاتصال بالمشترين والتأثير في قراراتهم. والترويج الفعال يتطلب فهماً لعملية الإقناع وكيف تتأثر هذه العملية بالعوامل البيئية. أما المشتري المستهدف فيجب أن لا يستلم المعلومة المرسلة إليه فقط وإنما أن يفهمها وأن تحفزه للاستجابة إيجابياً.

ثانياً. تخطيط حملات الترويج Planning Promotional Campaigns

تمر عملية تخطيط الحملات الترويجية بسبع مراحل متداخلة مع بعضها البعض أو تجرى في نفس الوقت وخاصة بعد الاتفاق على أسس تلك الحملات. وهذه المراحل هي[3]:

1. تحديد الجمهور المستهدف.
2. تحديد أهداف الحملة بدقة.
3. تحديد الميزانية المطلوبة لتنفيذ الحملة.
4. تحديد الستراتيجية الإعلامية.
5. تحديد الرسالة التي يراد إيصالها.
6. تحديد أسلوب الحملة.
7. تحديد فعالية الحملة.

فبالنسبة للجمهور المستهدف يواجه المسوق الدولي جماهير متعددة وراء الزبائن يُتوقع البحث عنها لضمان ملاءمة الحملة الترويجية لها. هذه الجماهير التي يجب الاتصال بهم تضم: المجهزين، الوسطاء، الحكومة، المجتمع المحلي، أصحاب المصارف، ومقدمي الائتمان، المنظمات الإعلامية، حملة الأسهم والعاملين...كل

منهم يمكن الوصول إليه بمزيج من الوسائل المناسبة. ومن تلك الوسائل (أ) تسويق هادف (مثل حماية البيئة)، (ب) إعلان للترويج لسمعة الشركة.

أما أهداف الحملة، فليس أهم في الحملة الترويجية من تحديد واضح وقابل للقياس لأهدافها؛ التي يمكن تقسيمها إلى عالمية، إقليمية ومحلية...والأخيرة عادة تكون أكثر تحديداً وقابلية للقياس في السوق الواحدة...مثل زيادة الوعي، تحسين الصورة، تحسين الحصة السوقية في السوق المعنية.

وميزانية الحملة تربط بين الأهداف مع الوسيلة الإعلامية والرسالة وقرارات الرقابة والسيطرة. توضع الميزانية عادة استجابة للأهداف المراد تحقيقها، إلا أن القيود على الموارد تحدد هذا الأسلوب....الكثير من الشركات تستخدم أسلوب الربط بين الهدف والوسيلة؛ وحل وسط بينهما هو مراعاة للموارد المتاحة[4]. وعادة ما تحاول الشركة أن توازن بين المردود المتوقع من الحملة والكلفة المترتبة على تنفيذها. وبما أن المتغيرين يبنيان على أسس تقديرية متوقعة، فإن دقة هذه التقديرات تعتمد على الخبرة في ذلك. ومن جملة المؤشرات التي تعتمد في هذه التقديرات:

أ. تخصيص نسبة من قيمة المبيعات المتوقعة في كل سوق تباع به السلعة. لكن هذا الأساس يؤاخذ عليه بأنه لا يعكس أثر الحملة على المبيعات بل قد يعكس الحاجة المستجدة على السلعة ووجود أو عدم وجود منافسين في السوق ومدى توفر وسائل الإعلان. فقد يحصل طلب غير متوقع على الشموع أو المولدات الكهربائية أو الفوانيس عند تكرار انقطاع التيار الكهربائي أو يزداد الطلب على خدمات التاكسي عند عدم توفر النقل العام، أو عند انتشار الرشح/ الزكام يتسبب ذلك في زيادة الطلب على الأدوية المضادة له.

ب. مراقبة إعلانات المنافسين وما يرصد لها في ميزانياتهم، مع التحفظ على أرقام هذه التخصيصات لاحتمال استخدامها لأغراض غير تلك التي خصصت لها.

جـ. ربط التخصيص بالهدف/الأهداف المراد تحقيقها، وهو أنسب المؤشرات إذا أتيحت الموارد للأهداف الواقعية المراد تحقيقها.

د. نوعية الإعلان ووسائله ومدة ووقت عرضه.

هـ. حصة الشركة في إجمالي مبيعات السلعة عامة في السوق.

و. القيود التي تضعها الحكومة على الإعلانات ووسائلها ولغاتها وانعكاس ذلك على ميزانيات الشركات المنافسة وما كانت تخصصه لهذا الغرض في ميزانياتها.

وفي دراسة أجريت عام 2001 وجدت أن الشركات الرئيسة الكبرى قد أنفقت المبالغ المدرجة إزاءها لأغراض الترويج ببلايين الدولارات[5]:

اسم الشركة	المبلغ المنفق على الترويج والإعلان (بليون دولار)
- بروكتر وجمبل Procter + Gamble	3.8
- ينيلفر Unilever	3.0
- جنرال موتورز G.M.	3.0
- فورد Ford	2.3
- تويوتا Toyota	2.2
- تايم ورنر Time Warner	2.1
- فليب مورس Philip Morris	1.9

مع اختلاف المناطق التي يجري إنفاق هذه المبالغ فيها من قبل الشركات المذكورة، احتلت الولايات المتحدة الأمريكية 50٪ وأوربا 34٪، آسيا-الباسفيك 13٪.

وعلى المستوى العالمي تباين حجم ما تنفقه الشركات على الإعلانات وكما موضح في الجدول (6) أدناه حسب الدول للفرد الواحد من السكان ومقدار الإنفاق الإجمالي في كل دولة.

جدول رقم (6) الإنفاق العالمي على الإعلانات عام 2002 (بليون دولار)

الدولة	نصيب الفرد الواحد من الإنفاق (دولار)	الإنفاق الكلي (بليون دولار)
الولايات المتحدة الأمريكية	466	133.6
اليابان	328	41.6
بريطانيا	256	15.3
ألمانيا	213	17.5
كندا	176	5.5
فرنسا	150	9.0
كوريا الجنوبية	129	5.6
إيطاليا	128	7.4
البرازيل	38	6.4
الصين	4	5.5

Source: Zinkota and Ronkainen, Ibid. Table (18.2) – The Global Ad Markets, Jan. 3.2003.

وفي دراسة تم مسح 484 مدير إعلان للسلع الاستهلاكية في (15) بلد أوضح استخدام الطرق المختلفة لتقدير ميزانياتهم لأغراض الإعلان وكما بين أدناه.

جدول رقم (7) طرق تقدير الميزانية الإعلانية المستخدمة

الطريقة المستخدمة	نسبة المستجيبين لكل طريقة ٪
الهدف والوسيلة	64
نسبة من المبيعات	48
تقدير الإدارة	33

الطريقة المستخدمة	نسبة المستجيبين لكل طريقة ٪
كل ما يمكن توفيره	12
مقابل إنفاق المنافسين	12
نفس إنفاق النسبة الماضية + أكثر قليلاً	9
نفس إنفاق السنة الماضية	3
أخرى	10

ملاحظة: تجاوزت النسب 100٪ لتأشير بعض المستجوبين على استخدامهم أكثر من طريقة

Source: Zinkota and Ronkainen, Ibid. Table 18-2, Jopiter Media Matrix, Inc., International Global Digital Divide Narrowed For Mobile Market, Marketing News, July 8, 2002, P. 19.

وفيما يخص الستراتيجية الإعلامية، فإن خصائص الجمهور المستهدف وأهداف الحملة الإعلامية والميزانية المطلوبة تمثل الأسس التي تعتمد لاختيار الوسيلة الإعلامية وتحديد جدولة الإعلانات (توقيتاتها). ومن العوامل الرئيسية لتحديد الوسيلة الإعلامية: توفر الوسيلة المناسبة في السوق، طبيعة السلعة أو الخدمة المراد الإعلان عنها، العادات الإعلامية السائدة لدى الجمهور المستهدف.

أما الرسالة الترويجية التي يراد إيصالها فمبادؤها شبيهة بتلك السائدة محلياً، إذ على المسوق أن يحدد ما الذي يريد الزبون شراءه إي حوافزه...وهذه تختلف بناء على(6):

أ. انتشار السلعة/الخدمة في السوق ومعرفة المستهلكين بها وباستخداماتها.

ب. المعايير التي يعتمدها الزبون لتقييم السلعة...فالإعلان عن أن السلعة توفر في الوقت المحدد في أسواق الدول النامية غير مرغوبة.

جـ. إحلال السلعة/الموقع الذي تحتله بين المستهلكين مثل سمعة قلم الباركر عالمياً قد لا تكون مربحة في سوق يهتم بالسلعة لا بالعلامة. والعلاج هو محاولة تقديم سلعة عالمية...صنعت، عبئت وأدخلت السوق العالمية كما هي.

وبالنسبة لأسلوب الحملة، فإن الكثير من الشركات توفر لنفسها القدرات والأفراد للقيام بكافة الأنشطة الترويجية المطلوبة، لكنها تعتمد على وكالات الإعلان الخارجية المتخصصة...تحددها وتقرر الكيان المطلوب لاتخاذ القرارات المتعلقة بالجهود الإعلامية(7).

ولقياس فعالية الحملة الإعلانية الترويجية، فإنه يقول أحد المختصين "أنا أعرف أن نصف ما أنفقه على الإعلان يذهب هدراً، والآن لو أعرف أي نصف هو؟". ففيما إذا بالإمكان قياس فعالية الإعلان أم لا، تقوم أكثر الشركات بمحاولة ذلك. هذا القياس يتراوح بين الاختبار المسبق لجاذبية وتقدير نسخة منها إلى إحلال هذا التقدير لغاية تأثيره على المبيعات. والمقاييس الأكثر استعمالاً هي: المبيعات، الاهتمام والوعي، التذكر، حكم الإدارة، النية للشراء، الربحية مردود الكوبونات بغض النظر عن الوسيلة المستخدمة(8).

ثالثاً. المزيج الترويجي: Promotion Mix

هناك عدة أدوات للاتصال بالزبائن المرفهين، والإعلان هو عادة أكثر مكونات الترويج وضوحاً لكنه ليس الوحيد. يتكون المزيج الترويجي من ثلاث أنشطة أخرى متميزة لكنها مترابطة مع بعضها البعض وهي: البيع الشخصي، الدعاية/ الإعلان، وترويج المبيعات، بحيث يصعب أحياناً تحديد أي منها روجت للمبيعات. فالترويج للمعرض التجاري يمكن النظر إليه بأنه دعاية/ إعلان Advertising لأن متعهدهُ والشركات المشاركة فيه يستخدمون البريد المباشر والصحف للإعلان عن المناسبة، وطالما أن الوسيلة الإعلامية تستلم طلبات الإعلانات والأخبار فإنها تستطيع أن تقدم إعلاناً مجانياً عن المعرض كذلك. كما أن توفير الكادر للأكشاك Display Booths أمر ضروري وستكون لممثل الشركة فرصاً واسعة لاستخدام أسلوب البيع الشخصي Personal Selling للسلعة. وأخيراً، فإنه ليس مستغرباً أن يقدم المشاركون في المعرض هدايا مجانية وأسعاراً خاصة خلال فترة المعرض...هذه الأساليب تصنف على أنها أدوات ترويج. وفي أدناه عرض لمكونات المزيج الترويجي.

1. البيع الشخصي: Personal Selling

وهو عرض شفوي في محادثة بين واحد أو أكثر من المشترين المحتملين بهدف إكمال عملية البيع. كلفة هذا الأسلوب من البيع مرتفعة ولذلك لا تستخدم إلا بعد التأكد من توفر بعض الشروط منها: الشراء بكمية كبيرة وبقيمة كبيرة، وعندما يتركز الزبائن في السوق، عندما يتمكن البائع خلق ثقة الزبون بما يعرض عليه ليتحقق الشراء وهو دالة (تتأثر) بنوع السلعة. ينشط هذا الأسلوب عندما يكون سعر الوحدة الواحدة من السلعة مرتفعاً وتشترى في فترات متباعدة...كما يتطلب هذا الأسلوب تقديم عرض للمشاهدة، يتناسب وحاجة الزبون أو تتم فيه عملية قبول سلعة مستعملة قديمة لتستبدل بسلعة جديدة من نفس النوع والعلامة التجارية بعد تحديد سعر كل من السلعتين والاتفاق على دفع الفرق للبائع (Trade-in). ومما يجب معرفته أن جميع من يقومون بالبيع الشخصي Sales Persons يتولون البيع...وهناك من يسمون بالمبشرين Missionaries من البائعين الشخصيين واجبهم تثقيف المشترين المحتملين بفوائد السلعة، والقيام بحملات ترويجية لخلق الاستعداد والنوايا الحسنة التي تحقق البيع لاحقاً بعد تقديم نماذج مجانية من السلعة للحاضرين.

من مهمات البيع الشخصي للترويج للسلعة:

أ. إيصال المعلومات حول السلعة إلى الزبائن واستلام طلباتهم لتلبيتها.

ب. جمع المعلومات عن السوق والزبائن وإيصالها إلى الشركة للتصرّف بها.

جـ. إقامة علاقات حسنة وثقة مع الزبائن.

تزداد أهمية أسلوب البيع الشخصي للترويج السلعي دولياً على العكس من أسلوب الإعلان الذي قد تفرض عليه بعض القيود والشروط من قبل الحكومات التي يستخدم فيها. كما أن انخفاض الأجور لليد العاملة في العديد من الدول النامية خاصة يسمح للشركة بتشغيل عدد أكبر من رجال البيع. إلا أن القيود التي تفرضها بعض الدول يجعلها أكثر نجاحاً في الأسواق المحلية مقارنة باستخدامها في الأسواق الخارجية. ومهما يكن من أمر، فإن البيع الشخصي لا يمكن أن يكون بديلاً عن أساليب الترويج الأخرى بل مكملاً لها في تحقيق مزايا ومردودات الرسالة الإعلانية.

يتطلب البيع الشخصي السفر والتنقل لإيصال السلعة و/أو الرسالة إلى المتلقي، لكن توفر وسائل الاتصال الحديثة قللت من ضرورة السفر لأغراض الترويج السلعي، عدا حالة توقيع العقود شخصياً والتفاوض وجهاً لوجه والتعارف الشخصي مع المشتري...وحتى هذه المهمات أصبحت تجرى بواسطة الإنترنت، لكن توثيق وقانونية التواقيع ما تزال قيد الدراسة. ليقوم البائع الشخصي بالسفر لابد من: إعداد برنامج السفر، تحديد الأماكن التي يزورها والأشخاص/الجهات التي يلتقي معها، وسيلة السفر والتنقل في الأسواق بعد الوصول، مدة السفر، السكن، مراعاة الإجازات والعطل الرسمية والدينية والمناسبات، الموعد المناسب للسفرة، التأشيرات المطلوبة لزيارة الدول الأجنبية (إن تطلب الأمر ذلك)، التهيؤ لوعثاء السفر (كالمرض، المشاكل الشخصية)، الأدوية التي يتعاطاها، العناية الصحية أثناء السفر والإقامة في الخارج، الترجمة، السكرتارية، وسائل الاتصال، العملة والبنوك، ساعات العمل، التزامات شخصية واجتماعية، ممارسة الهوايات، استشارات قانونية، أماكن اللقاءات وغيرها من الاحتياطات المطلوبة بما في ذلك الظروف الجوية والعادات والتقاليد السائدة في المجتمعات.

2. البيع الشخصي والإعلان: Personal Selling and Adv.

الأسلوبان متشابهان من حيث أنهما يهدفان تحقيق البيع ويجب أن يكونا قابلين للفهم، مرغوبين، قابلين للتصديق ومقنعين. لكن الإعلان يختلف عن البيع الشخصي من وجوه عدة، فهو يعتمد على وسائل اتصال غير شخصية وعرض السلعة المراد بيعها. أما البيع الشخصي فيتطلب حصة كبيرة في الدينار المنفق على الترويج ويقوم به عدة أشخاص. ولرخص اليد العاملة في الدول النامية يستخدم البيع الشخصي ليس للبيع والترويج فحسب بل ولتقليل السرقات من المحلات في الأسواق وتقليل استخدام أسلوب الخدمة الذاتية Self Service. الإعلان وسيلة اتصال ذات اتجاه واحد بينما البيع الشخصي فذو اتجاهين وتغذية عكسية مباشرة وأقل ضجيجاً لكن السيطرة على الرسالة الإعلانية أكثر صعوبة لأن البائع يتعرض لمواقف غير متوقعة وقد تكون متعارضة مع سياسة الشركة[9]. أما الإعلان فأقل قدرة على الإقناع لأنه

يعدّ (يصاغ) مسبقاً ومن قبل أناس أقل اتصالاً بالزبائن مما يستلزم أن يكون أسلوبها بسيطاً ويروق لعدد كبير من المشاهدين؛ بينما البائع الشخصي أكثر مرونة في تحركه ويمكنه تكييف الرسالة لتلائم الزبون عندما تعرض عليه، كما أنه يقدم حوافز تخاطب حواس الزبون المشتري الخمسة.

تغيير نوعية وأسلوب البيع الشخصي:

يختلف البيع الشخصي من سلعة إلى أخرى ومن رب عمل إلى آخر ومن جماعة مستهدفة إلى أخرى. وبصورة عامة يحتاج بائعو السلع المصنعة إلى تدريب وتأهيل أكثر من أولئك الذين يعملون في مخازن الجملة والمفرد.

وبالنسبة للسوق المستهدف، فالبائع الشخصي Order getter يخلق الطلب وأكثر مغامرة، جيد التدريب وأكثر معرفة. وفي حالة بيع السلع المصنعة فإن البائع الشخصي يحصل على تعويضات كبيرة وكثير الاختلاط والقرب من الإدارة العليا للشركة. بينما البائعون لتجار الجملة والمفرد والزبائن، فإن نشاطهم روتيني في البيع، وهم مستلمون للطلبات Order Takers وأقل جرأة في الوصول إلى عمل/ نشاط جديد.

أما السلع مرتفعة الثمن فتتطلب نوعية عالية من البائعين الشخصيين مقارنة بالسلع متدنية السعر وسريعة التداول. لا ينظر لوظيفة البيع الشخصي بأنها ذات شهرة محترمة في العديد من الدول، وغالباً ما تدرس في المدارس التجارية والمهنية بدلاً من الجامعات.

قد يكون مطلوباً من البائع الشخصي أن يغيّر تكتيكاته في بعض الأسواق فيمنع البائع الشخصي من التنقل لغرض البيع من منزل لآخر في فرنسا، بينما يسمح بذلك في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وأمريكا اللاتينية.

وتتطلب مفاوضات البيع الشخصي بعض الفهم لثقافة كل طرف وتكييف ستراتيجية التفاوض لتراعي ثقافة الطرف الآخر. وكأي عامل آخر يحتاج البائع الشخصي إلى التحفيز. ففي العديد من الدول تجد الشركات الغربية صعوبة في الاحتفاظ وتحفيز البائعين[10]. فقد وجد في عينة من وكلاء البيع من قوة العمل في سبع دول حول ما يتوقعون من العمل، فكان الهدفان الرئيسيان اللذان ذكرا أن يكون مسلياً

Interesting وأجر جيد. وهذان الشرطان/ الهدفان كررا على المستوى الدولي بين الجنسين (ذكور وإناث) واختلاف الأعمال والثقافة[11].

لا يتطلب البيع الشخصي دائماً مواجهة مباشرة بين البائع والمشتري، بل يمكن أن يتم التخاطب عبر الهاتف...لقد ظهر أسلوب التسويق عبر الهاتف Tele Marketing لكن قلة التلفونات الشخصية وخاصة في الدول النامية تمثل مشكلة في هذا الأسلوب التسويقي. وقد منعت ألمانيا هذا الأسلوب لتجاوزه على خصوصية الأفراد وحتى بالنسبة للعاملين في مجال التأمين عند محاولاتهم إبلاغ الزبون عن موعد الزيارة.

أما بالنسبة لتعيين بائعين أجانب فما تزال المسألة مجال جدال واختلاف لغرض العمل في الأسواق الخارجية...مواطنين من نفس البلد المستهدف. وقد وجدت إحدى الدراسات أنه كلما زاد التعاون المشترك بين فرع الشركة والمقر العام، كلما زاد استخدام المواطنين الأميركان في العمل الخارجي لإزالة حالة عدم اليقين[12]. وعن أحسن السمات للنجاح في الأسواق الدولية، حدد المدراء ما يلي: التكيف للثقافة، الصبر، المرونة، التحمل لمعتقدات الآخرين والأقل أهمية المهارات الإدارية والفنية مقارنة بالمهارات الثقافية. المواطنون الأجانب يؤدون أعمالهم بكفاءة أعلى في الأسواق الدولية إذا اقتنعوا بتلك الوظائف.

رابعاً. الدعاية Publicity

تحفيز غير شخصي على الطلب، غير منفق عليه من قبل راعي معين قد نشر الأخبار. الدعاية هي إعلام بمعنى أن كليهما يتطلبان وسيلة Media للعرض غير الشخصي للرسالة الإعلانية. والفرق الوحيد بينهما أنه عن طريق الدعاية تكون سيطرة الشركة حول كيفية استخدام الرسالة من قبل الوسيلة أقل يضاف إلى ذلك أن الدعاية يفترض أن تكون مجاناً لأن شخص ما سيكلف بمهمة الدعاية. وتحمل الكلف المباشرة وغير المباشرة المترتبة على ذلك. ومع ذلك فإن هذه الكلفة هي في حدها الأدنى مقارنة بما يتحقق عنها من مردودات ولا ينظر إليها كإعلان مدفوع الثمن لأنه يظهر في المقالات الافتتاحية وكأنه خبر...هذه النظرة مفيدة بصورة خاصة في دول يصعب دفع ثمن وقت الإعلان أو المساحة التي يشغلها الإعلان.

هناك طرق عديدة يمكن استخدامها كوسيلة للإعلام منها: تقديم الجوائز، رعاية أنشطة مدنية، إصدار/ نشر أخبار حول سلعة الشركة ومعملها والعاملين فيها والإعلان عن الحملة الترويجية للشركة كالألعاب والمسابقات.

ينظر إلى الدعاية أحياناً بأنها مكون ترويجي يستحيل إدارته. فنشر الأخبار في وسائل الإعلام قد لا يستفاد منها إعلامياً، وأن استخدمت فقد لا يكون ذلك بالطريقة المستهدفة...المشكلة ليست في إدارة الدعاية بل في إدارتها اعتباطياً Haphazard، ذلك أن الإدارة المناسبة مطلوبة في جميع الحملات الإعلامية...كل حملة يجب أن يكون لها هدف محدد ابتداءاً وفعاليتها لا تقاس بعدد الأخبار المنشورة أو المساحات التي تشغلها الإعلانات والوقت المستغرق لعرض الإعلان...بل يجب قياسها بالاستفسارات الواردة حول سلع الشركة المعروضة للبيع والتغيرات في اتجاهات وأشكال الاستجابة من قبل الجمهور.

الشخص العامل في المجال الدعائي وحملاتها، عليه أن يتذكر حاجة الوسيلة الإعلامية، فأي طلب للمعلومات يجب أن يتم التعامل معه مباشرة لأنها قد تستعمل...كالتصاوير الجاهزة للاستعمال من قبل وسائل الإعلام عند الطلب.

هناك دعاية سلبية Negative Publicity عندما تكون بعيدة عن ما هو مطلوب...فقد تحتوي العينات الموزعة مجاناً مكونات غير مسموح بتداولها مثل مواد المكافحة للحشرات التي تصيب التبغ...وهذا التبغ يستخدم في سكائر العينات الموزعة[13]. لا توجد شركة تريد دعاية سلبية، ولكن بدون إدارة مناسبة له قد تؤدي إلى نتائج سلبية. كما أنه ليس مقبولاً أن تنتقد الوسيلة الإعلامية التي تنشر أخباراً غير إيجابية عن السلعة والشركة. كما أنه ليس مناسباً إهمال مثل هذه المواقف...لأنها تعني الغرور، Arrogance ومضيعة لوقت كان بالإمكان إشغاله لحل المشكلة إذا كانت جدية. كما يجب على الشركة أن تتجنب قول "لا تعليق" في ردها لأن ذلك يعني عدم التعاون والاعتراف بالذنب (guilt)، فمن واجبها أن تهيئ الرد بناء على حقائق ودعم من المختصين. وإذا ما كان الذنب واقعياً فعلى الشركة الاعتراف بذلك مباشرة وتشير إلى خطواتها التالية لمعالجة الحالة وإذا ما كان للسلعة آثار جانبية خطيرة متوقعة،

فيمكن استخدام سمعة الشركة لتأكيد الثقة بها وبسلعتها. وإذا اقتضى الأمر سحب السلعة من السوق فالقرار يجب أن ينفذ مباشرة.

خامساً. تنشيط المبيعات: Sales Promotion

يتم تنشيط المبيعات بعدة أنشطة إضافة إلى الإعلان، البيع الشخصي والإعلام وبناء على ذلك فإن أي نشاط ترويجي خارج الثلاثة المذكورة يمثل تنشيطاً للمبيعات. تختلف أساليب التنشيط وتتعدد، والشائع منها: الكوبونات، الألعاب، السباقات، التنزيلات، العروض، نماذج، إعادة النقود Money Refund والطوابع التجارية...مزيج من هذه الأساليب قد يستخدم في نفس الحملة.

تنشيط المبيعات موقت بطبيعته وليس دائماً ودوره دعم الإعلانات والبيع الشخصي والدعاية. كما أنه غير محدد بتشجيع الطلب على مستوى الزبون بل قد يستخدم لكسب الوسطاء ودعمهم، وليس محدداً بالسلع الاستهلاكية بل قد يشمل بيع السلع الصناعية كذلك. كما أنه يكون أكثر فاعلية عندما تدخل السلعة إلى السوق لأول مرة وللسلع الحالية المنافسة والقياسية خاصة متدنية سعر الوحدة الواحدة وسريعة الدوران. إلا أن المشكلة التي تواجه هذه العمليات هي عدم الثقة بالتزام الشركة بتنفيذ ما تعهدت به للزبائن والشك بصحة ما ذكر عن السلعة.

عمليات تنشيط المبيعات لا تخلو من قيود تفرض على ممارستها وأكثرها قانونية وليست نفسية...وهذه القيود في أوربا أكثر منها في الولايات المتحدة الأمريكية. وبما أنه ليس من السهل وقد يستحيل معرفة القوانين الخاصة بذلك في كل بلد مما يستدعي أن يستشير المسوقون رجال القانون وسلطاته قبل القيام بالحملة. بعض الدول تحدد قيمة دنيا على السعر المنخفض الذي تعرضه الشركة وكذلك الحال بالنسبة للهدايا. وفي روسيا يسمح بتقديم عينات السكائر مجاناً. وتختلف الدول في مواقفها بالنسبة للألعاب والمسابقات.

أما المعارض السلعية الدولية Overseas Product Exhibits فتمثل عنصراً مهماً في المزيج الترويجي الدولي. هذه المعارض قد تكون دورية أو غير دورية، متخصصة أو غير متخصصة، ثابتة أو متنقلة. المشاركة في هذه المعارض تحقق:

أ. لقاء أكبر عدد من المستفيدين.

ب. التعرف على زبائن جدد.

جـ. التفاوض على بيع السلع المعروضة.

د. الجمع بين طريقتي الإعلان والبيع الشخصي.

هـ. التعرف على إمكانات المشاركين الآخرين.

و. فرص لبيع المعروضات إن سمحت الدولة المضيفة.

ز. قد يتم الاتفاق مع المنافسين على توزيع الأسواق والأسعار وغيرها.

وقد تعقد أسواق موسمية كافتتاح المدارس أو بداية موسم الصيف والشتاء أو عند إقامة دورات الألعاب الأولمبية حيث يتم تعريف الشركات المشاركة زوار تلك المعارض بنشاطاتها ومنتجاتها وقد تباع بعض تلك المعروضات أو توقع عقود للتجهيز اللاحق للسلعة. وهناك معارض متخصصة مثل معارض الدفاع المدني ومعارض المنتجات الحربية ومعرض جايتكس للحاسبات وملحقاتها.

لكن على المشاركين في تلك المعارض ملاحظة: الكلف الخاصة بتأجير مساحة العرض وإقامة الديكورات والأكشاك وتفكيكها لاحقاً واختيار العاملين فيها ونقلهم وإقامتهم، تباين ثقافات الزائرين..وبسبب كلفة مثل هذه المتطلبات فقد تطلب الشركات دعم حكوماتها.

ومن وسائل تنشيط المبيعات إدراج الشركة اسمها ونشاطاتها وأهم منتجاتها والمعلومات التي يحتاجها المشتري من مقاييس وموديلات وأشكال وألوان وعبوات ومواعيد وأماكن التسليم وشروط تسديد الأثمان وغيرها من بيانات في كتالوجات Directories متخصصة تصدر في الأسواق المختلفة وقد تصدر كل شركة كتالوج خاص بها.

وتلعب العلاقات العامة دوراً مهماً في تنشيط المبيعات وذلك عن طريق ما تنفذه من برامج لنيل فهم وقبول الجمهور لما تعرضه الشركة، وسواء كانت تلك العلاقات داخلية (لخلق الثقافة المناسبة تجاه الشركة)[14]، أو خارجية تركز على التفاعل مع الزبائن.

كما أن استثمار المسوق برعايته للأحداث والمناسبات وخاصة في مجال الأحداث الرياضية الفردية والفرقية والمناسبات الثقافية كالندوات والمؤتمرات. وقد بلغت الاستثمارات في هذا المجال حول العالم عام 2002 مبلغاً مقداره (25) بليون دولار. ساهمت أمريكا الشمالية بمبلغ (9.6) بليون دولار وأوربا (7.1) بليون دولار، آسيا-باسفيك (4.3) بليون دولار، أمريكا اللاتينية (2.1) بليون دولار[15].

والممارسة العملية للشركات في مجال الإعلانات الدولية هي أن توحدها Standardized لنفس السلعة وبنفس الطريقة في كل مكان في العالم، لكن الاعتراض هو على مدى كون الاختلاف أو عدمه مناسباً في نفس محتوى الإعلان من بلد لآخر، لكن الاختلاف يبقى سائداً حول التعريف الدقيق للإعلان القياسي الذي مازال مستمراً ويتركز على الدرجة في توحيد الإعلان كله وفي مظهره وكونه عملياً أم لا.

سادساً. الإعلان Advertising

أي رسالة تنشر في وسط معين لقاء ثمن. دولياً يمثل الإعلان استخدام وسائل تروق (تعجب Appeal)، رسائل، لوحات فنية، قصص وغيرها في أسواق بلد معين. هناك أسباب عديدة تقف وراء نمو شعبية الإعلانات الدولية. فالحملات الدولية تزيد من المبيعات في الأمد القصير إضافة إلى المساعدة في بناء ما يميز السلعة من خصائص ويوفر تكاليف الحملة، إضافة إلى تزايد الإعلانات عندما تشعر الشركة بإمكانية وجود أجزاء سوقية على أسس ديمغرافية دولية، ثقافة الشباب، طبيعة الحياة بدلاً من الثقافة القومية والعرقية، وتوفر للشركات مزايا وفورات الحجم في الإعلانات وتحسن من الوصول إلى قنوات التوزيع.

إنه لمن النادر أن تجد مسوقاً لا يستخدم نوعاً من الإعلانات حتى لو أن ذلك لا يتجاوز أدراج الشركة في دليل التصدير. بعض الدول قد تحدد نوع ووسيلة الإعلان المسموح باستخدامها ولكن أكثر الأسواق الدولية مفتوحة أمام نوع من الإعلانات حتى وصل الأمر إلى سماح الصين للمصدرين بالإعلان عن سلعهم، على أسس من الثقافة الصينية وقيمها والممارسات الاجتماعية والاقتصادية التي تمارسها الحكومة والتي لا تعتبرها مهددة لتلك القيم[16]. وإلى حد بعيد فإن حيوية وفعالية الدعاية

التصديرية تعتمد على المناخ الذي يعلن به في السوق الدولية المعنية وهو نتيجة لمجموعة من العوامل القائمة في النظام الاقتصادي والاجتماعي والثقافي التي تحدد متى تم اعتبار الإعلان نشاطاً أو فعالية مقبولة فيه، وتتصرف تبعاً لذلك أو أنها تنظر إليه كتهديد أو هدر وتستجيب لذلك سلبياً.

أما الوسائل التي تنشر فيها الإعلانات فتختلف من بلد لآخر، إذ هناك نوعان من تلك الوسائل تهم المصدر:

أ. الوسيلة العالمية وهي التي تنشر أو تسمع أو تشاهد في بلدين أو أكثر. إضافة إلى المجلات المهنية المتخصصة التي توزع عالمياً والإذاعات العالمية.

ب. الوسيلة الأجنبية-محلية، وطنية للبلدان المتجاورة مثل الدول العربية في الشرق الأوسط والدول العربية في شمال أفريقيا، ألمانيا والنمسا، كندا والولايات المتحدة الأمريكية حيث تسمع وتشاهد الإعلانات فيها.

تستخدم هذه الوسائل بأشكال تختلف من بلد لآخر بناء على التباين في الثقافات، النواحي الاجتماعية والاقتصادية والنفسية. وتعتبر الإعلانات المرئية أكثر أهمية وانتشاراً لأنها تصل إلى كل شرائح المجتمع ولا تحتاج إلى إلمام بالقراءة والكتابة، ومع ذلك فإن المتلقي بحاجة إلى حماية من الاستغلال والتأثير غير السليم في توجهاته وقراراته ولضمان التأكد من صحة ما يعلن وتوافقه مع الأخلاق والآداب العامة في المجتمع عن طريق قوانين محلية واتفاقات دولية رادعة.

ولكي يؤدي الإعلان هدفه في التأثير على سلوك المستهلك إيجابياً أو سلبياً لابد من توفر المقومات التالية لنجاحه:

أ. استعمال اللغة الأوسع انتشاراً في السوق الموجه إليه مع مراعاة ذوي الاحتياجات الخاصة، مع ملاحظة أن الإعلان الناجح في سوق معين لا ضمان لنجاحه في سوق أخرى، كما أن ترجمة الإعلان إلى لغة/لغات أخرى قد تفقده معناه وتأثيره.

ب. مراعاة مستوى التمدن في البلد كالمستوى الثقافي ونسبة المتعلمين وتوفر وسائل

الاتصال لنقل الإعلان وعرضه وتوفر واستخدام الأجهزة والآلات في البيت والشارع والحقل والمعمل والمدرسة.

جـ. التشريعات النافذة في البلد المنظمة لكل ما يخص الإعلان.

د. توفر الوسيلة الإعلانية المقروءة و/ أو المسموعة و/ أو المرئية مما يحدد نوع الإعلان وأسلوب عرضه، لأن عدم توفرها قد يلجئ المعلن إلى استخدام وسائل أخرى كأعمدة الكهرباء والهاتف وعلامات المرور والجدران والأشجار والسيارات وثلاجات ومجمدات تجهزها الشركة المعلنة حاملة إعلاناتها، إلى وكلائها واللوحات الدالة عليهم...مثل وكلاء المشروبات الغازية والألبان.

هـ. المنافسة: عدداً وأسلوباً وقوة وديمومة وجنسية، قائمة أو محتملة...والموقف الواجب اتخاذه بعد حساب كلفته ومردوده من وسائل الإعلان: الصحف والمجلات، الملصقات والعلامات، السينما، الراديو، التلفزيون، التسويق المباشر على المستهلكين، الإنترنت، ووثائق العقود وغيرها.

ومن الأمور الواجب مراعاتها في مجالات الإعلان مدى رغبة الشركة المعلنة في الاحتفاظ بمستوى من السيطرة المركزية على صياغة وتنفيذ الإعلانات أو تفويض بعض أو جميع ما يتعلق بالإعلانات إلى وكلائها وغيرهم في الأسواق الخارجية كل حسب البيئة التي يعمل فيها ومدى الثقة فيهم وفي قدرتهم على أداء ما يوكل إليهم من مهام بالمستوى المطلوب. أن تحديد مدى التفويض لممثلي الشركة في الأسواق الدولية (وكلاء، موزعين، وسطاء، رجال بيع أو مدراء فروع) يعتمد طردياً على الأهمية التي توليها لهذا النشاط (الإعلان) في ستراتيجياتها كنسبة الخصم المخولين بمنحها، حصة في قيمة المبيعات التي يحققها وغيرها من صلاحيات. وقد تعتمد الشركة الأم أسلوب المركزية في كل القرارات المتعلقة بالإعلانات، أو اللامركزية الكاملة أو المشاركة بين المركز والأطراف. ولكل من هذه الأساليب محاسنها وعيوبها(17).

الخلاصة

مهما تكن السلعة متفوقة ومتميزة، فليس مقدورها أن تبيع نفسها...لابد أن يروج لها لكي يتحقق للمسوق المردودات المتوقعة منها. يمكن أن يتم الترويج للسلعة بعدة طرق هي: الإعلانات، البيع الشخصي، تشجيع المبيعات والدعاية، إلا أنه رغم كون الإعلان هو الأسلوب المفضل، فإن الأساليب الثلاثة الأخرى ليست أقل أهمية منه. ولكي يكون الترويج أكثر فعالية، فإن الأساليب الأربعة سابقة الذكر يجب أن تستخدم ويتم التنسيق بينها.

يستحوذ البيع الشخصي عادة على أكبر جزء من نفقات الترويج، كما أنه يستخدم محلياً ودولياً في كل مستوى من مستويات التوزيع ولكل السلع.

عندما يراد استخدام مواطنين أجانب، لابد من غربلتهم وعائلاتهم للوقوف على مدى ملاءمتهم لما يرشحون لأدائه من مهام في الأسواق الخارجية وقبل الاتفاق معهم على العمل هناك. لكن المواطنين المحليين المؤهلين (أبناء البلد) يجب استخدامهم أولاً متى كان ذلك ممكناً وإلا فإن المنافسين هم الذين سيوفرون لهم فرص العمل.

وبسبب محدودية الوقت والمساحة المتوفرة في الوسيلة الإعلامية في العديد من الدول، فلابد من إيجاد نوع من التواصل بالإعلاميين لمحاولة الحصول بواسطتهم على دعاية مجانية.

ينظر إلى الإعلان في العديد من الدول الأقل نمواً بأنه هدر، كما أن بعض الإعلانات خادعة ومضللة كذلك، ولكنه لا يمكن تحدي القول بأن الإعلانات تستخدم كوسيلة توفر للمستهلك معلومات دقيقة تمكنه من اتخاذ القرارات الصائبة. وسائل الإعلام، وخاصة الإذاعة والتلفزيون في العديد من الدول مسيطر عليها وتدار من قبل الحكومة لأسباب أمنية ونفسية ولحمايتها من الاستخدام للتآمر ولدعم محاولات الانقلاب عليها. المعلنون في مختلف دول العالم يعتمدون على تأثير تكرار عرض الإعلان

(أكثر من تغيير محتوى الرسالة الإعلانية) مع تأكيده على شهرة وسمعة الشركة والعلامة التجارية التي تستخدمها لسلعتها حتى وإن لم يؤد ذلك إلى تحقق البيع مباشرة.

ولتباين التشريعات التي تنظم الإعلانات في الدول المختلفة، فإن توفر الوسيلة الإعلامية وأساليبها وخصائص الزبون لا يمنع من وجود درجة عالية من المخاطرة في الاعتماد على إعلان موحد دولياً رغم قلة الكلفة لهذا الأسلوب إلا أنها يجب أن لا تكون الحافز الوحيد لاعتماده. والمعلنون يجب أن لا يتجاوزا طوائفهم (اثنياتهم) بل أن يعيروا مزيداً من الاهتمام بزبائنهم الأجانب. كما أن جميع الإعلانات يجب أن يجري اختبارها، سواء كانت موحدة أم غير موحدة، وذلك للوقوف على مدى ملاءمتها للجمهور المستهدف قبل استخدامها في السوق.

بما أن الشركات متعددة الجنسية تدير مختلف مكونات المزيج الترويجي في مختلف الظروف، فالقرارات التي تتخذها يجب أن تتناول قنوات الاتصال واختيارها، الرسالة الإعلانية، الجهة المنفذة ومن يساعدها وكيف يقاس نجاح هذا الجهد.

هناك اتجاه متزايد نحو مزيد من المرونة في الستراتيجية على المستوى المحلي ومراعاة الحاجات المحلية في خطط الترويج. ويعتبر التنفيذ الفعال للبرنامج الترويجي هو العامل الأساس في نجاح الشركة المسوقة. أما أدوات/ وسائل الترويج فيجب أن تستخدم ضمن الفرص والقيود المفروضة على قنوات الاتصال والقوانين والأنظمة التي تحكم الاتصالات التسويقية. والعديد من الشركات متعددة الجنسية تكيف حساباتها لضمان التناسق والانسياب السلس لجهودها الترويجية وصولاً إلى الأسلوب العالمي. استخدام أساليب الترويج المختلفة وخاصة أسلوب البيع الشخصي تميل لأن تكون موقعية لتناسب ظروف كل سوق، وكذلك الحال بالنسبة للقرارات المتعلقة بالتشغيل والتدريب والتحفيز والتقييم مع مراعاة التوجيهات المركزية التي تصدرها الشركة.

وبحكم تصميم الشركات متعددة الجنسية، فإن التحدي المتزايد الذي تواجهه هو العلاقات العامة التي تجلب الاهتمام بنشاطاتها والمشاكل الداخلية والخارجية المتوقعة للفروع وإدارتها عن طريق الاتصالات بما يحقق القناعة والرضا لجميع الأطراف.

أسئلة للمراجعة

1. اشرح البيع الشخصي كأسلوب للترويج والإعلان وما هي متطلباته والقيود عليه.
2. ما هي متطلبات الإعلان الناجح، وما هي مواقف الدول من الإعلانات.
3. بين معوقات استخدام الكوبونات لتشجيع المبيعات دولياً.
4. لماذا يصعب شراء وقت في الإذاعة والتلفزيون ومساحة في الجريدة في بعض الدول.
5. اذكر أهم الطرق التي يمكن استخدامها لتحديد ميزانية الإعلان والتحفظات عليها.
6. بين أهمية المشاركة في المعارض الدولية كوسيلة للترويج.
7. ما معنى الدعاية السلبية وكيف يمكن للشركة مواجهتها.
8. اشرح باختصار دور العلاقات العامة في الترويج السلعي.
9. ما هي الطرق الشائعة للترويج السلعي، وما هي الطريقة الأكثر انتشاراً في الأسواق الدولية وأسباب ذلك.
10. عرف الدعاية وما الفرق بينها وبين الإعلان.
11. ما هي المبررات التي تذكر لمصلحة تعيين أجانب و/أو محليين للعمل في الأسواق الخارجية كبائعين أو مروجين للسلع.
12. ما هي أهم السمات للنجاح في الأسواق الدولية.
13. اشرح باختصار أثر الإنترنت على وسائل الاتصال والبيع والترويج والتحفظات التي تثار على استخدام هذه الشبكة وكيفية معالجتها.
14. بين العلاقة بين ثمن السلعة ونوعية البائعين المطلوبين لها.

مصادر الفصل الثاني عشر

1. Boddewyn, J.J. and Mohr, I., "International Advertisers Face Government Hurdles.", Marketing News, 21 (May 8, 1987), PP. 20-21.

   - Stewart-Allen, A.I., "Rules for Reaching Eurokids are Changing", Marketing News, 7, June, 1999, P. 10.

2. Schramm, W. (ed.), "How Communication Works," in The Process and Effects of Mass Communication, Urbana, Illinois, Univ. of Illinois Press, 1961, PP. 3-26.
3. Peebles, D.M. and Ryans, J.K., Management of International Advertising: A Marketing Approach, Boston: Allyn & Bacon, 1984, PP. 72-73.
4. Bigne, J.E., "Advertising Budget Practices: A Review." Journal of Current Issues and Research in Advertising", 17 (Fall, 1995): PP. 17-32.
5. Top 100 Global Marketers, "advertising Age", Nov. 11, 2002, P. 2.
6. "Global Marketing Campaigns with a local Touch" Business International, July 4, 1988, PP. 205-210.
7. "So What was The Fuss About?" The Economist, June, 22, 1996, PP. 59-60.
8. Tellis, G.J. and Weiss, D.L., "Does TV Advertising Really Affect Sales? The Role of Measures, Models and Data Aggregation.", Journal of Advertising 24, Fall 1995, PP. 1-12.
9. Cash, H.C. and Crissy, W.J.E., Comparison of Advertising and Selling, "The Psycology of Selling," Vol. 12 (Personnel Development Associates), 1965.
10. "Native Sales Staff Pose Problems for U.S.Firms". Marketing News, May 8, 1989, P. 7.
11. Harpaz, I., "The Importance of Work Goals: An International Perspective." Journal of International Business Studies, 21 (no. 1, 1990), PP. 75-93.

12. Boyacigiller, N., "The Role of Expatriates in The Management of Interdependence, Complexity and Risk in Multinational Corporation". Journal of International Business Studies, 23 (no.1, 1992); PP. 77-98.

13. "Western Cigarettes Are Smoking in Russia", The Wall Street Journal: 14 Aug. 1993.

14. Davis, T.R.V., "Integrating Internal Marketing with Participative Management," Management Decision 39 (no. 2, 2001): PP. 121-138.

15. "Event/Sponsorships.", Marketing News, July 8, 2002 P. 23.

16. Zhou, N. and Meng, L. "Marketing in an Emerging Consumer Society: Character Images in China's Consumer Magazine Advertising", Chinese Management Center, Faculty of Business, City University of Hong Kong, Working Paper No. RCCM 79-07-0.

17. صديق محمد عفيفي، التسويق الدولي، الطبعة الثالثة، وكالة المطبوعات، الكويت، 1987، ص397-399.

الفصل الثالث عشر

تسويق الخدمات Services Marketing

أولاً. المقدمة

ثانياً. الفروق بين السلع والخدمات

ثالثاً. العلاقة بين السلع والخدمات

رابعاً. أنواع الخدمات

خامساً. البيئة الاقتصادية والقانونية

سادساً. التكييف والمزيج التسويقي

سابعاً. النقل العالمي للخدمات

ثامناً. مشاكل التجارة الدولية في الخدمات

تاسعاً. الآثار الستراتيجية لتسويق الخدمات دولياً

عاشراً. تقديم الخدمات

الفصل الثالث عشر

تسويق الخدمات Services Marketing

أولاً. المقدمة:

تشكل التجارة غير المنظورة Invisible Trade خمس قيمة الصادرات العالمية، فقد ارتفعت حصة الخدمات التجارية في التجارة العالمية من 17٪ عام 1980 إلى حوالي 22٪ عام 1993 وبمعدل نمو سنوي خلال الفترة المذكورة مقداره 7.7٪ متجاوزة بذلك النمو في تجارة السلع[1]. وبسبب تكنولوجيا المعلومات فإن كلف الاتصالات سوف تنخفض أكثر مما ينتج عنه استمرار توسع تجارة الخدمات بسرعة في المستقبل. وعندما يشتري الزبون السلعة فإنه يشتري معها الخدمة المصاحبة لها والتي تنال رضاه وحصول البائع على سعر أعلى.

فالسلع التي تصاحبها الخدمات تكمل إحداهما الأخرى، إلا أن الخدمات بحد ذاتها تمثل مكوناً متزايد الأهمية في الاقتصاد الوطني والدولي، كما موضحة بالجدول أدناه لأهم دول العالم. فالخدمات تساهم بمعدل يتجاوز 60٪ من الناتج المحلي الإجمالي للدول الصناعية.

جدول رقم (8) صادرات السلع والخدمات كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي لأهم الدول وللفترة 1986–2000

السنوات	الولايات المتحدة	الاتحاد الأوربي*	البرازيل	استراليا	اليابان	الصين
1986	7.3	28.2	8.8	16.3	11.2	11.8
1988	8.8	28.0	10.9	15.8	9.8	13.1
1990	9.8	28.5	8.2	16.7	10.4	17.5
1992	10.2	26.7	10.9	18.0	9.8	19.5
1994	10.4	17.7	9.5	18.5	9.0	25.3
1996	11.3	29.6	7.1	19.8	9.7	21.0
1998	11.1	32.6	7.3	18.8	10.7	21.9
2000	10.9	33.7	10.9	21.2	10.9	25.9

المصدر: البنك الدولي، مؤشرات التنمية، واشنطن، 2002

وكذلك الحال بالنسبة لسرعة تقدمه في العديد من دول العالم الأخرى حيث شكل 66٪ في الأرجنتين و 69٪ في المكسيك و 66٪ في جنوب أفريقيا وحوالي 50٪ في تايلند[2]. وحتى بالنسبة للدول الأقل نمواً تساهم الخدمات بما لا يقل عن 45٪ من الناتج المحلي الإجمالي متجاوزاً بذلك سرعة النمو المتحققة في الزراعة والصناعة ومولداً لخلق وظائف في تلك الدول[3]. وكما موضح بالجدول أدناه.

---

* عدا التجارة الداخلية بين الأعضاء.

جدول رقم (9) أهمية قطاع الخدمات في العالم

البلد	الخدمات كنسبة في GDP	نسبة القوى العاملة في قطاع الخدمات
الولايات المتحدة الأمريكية	%80	%83
كندا	69	74
البرازيل	59	53
استراليا	72	73
اليابان	62	65
كينيا	63	غير متوفرة
الاتحاد الأوربي	69	70
النمسا	69	67
بلجيكا	74	73
الدانمارك	75	79
فنلندا	69	76
فرنسا	71	71
ألمانيا	71	63
اليونان	64	59
ارلندا	58	64
إيطاليا	67	63
لكسمبرغ	69	90
هولندا (نذرلاند)	70	73
البرتغال	65	60
أسبانيا	68	64
السويد	69	74
بريطانيا	73	74

المصدر: The World Fact book, Oct 28,2002

ثانياً. الفروق بين السلع والخدمات Differences Between Goods & Services

السلعة Good هي مادة، شيء، وسيلة، أداة، أما الخدمة Service فهي فعل، أداء، جهد[4]. والخدمات تكون غير ملموسة intangible، شخصية Personalized وتوفر حسب طلب الزبون Custom-made كما تسوق بشكل يختلف عن السلع. أما السلع فتوزع عادة إلى الزبائن، بينما الخدمات يمكن تسويقها عبر الحدود أو تنشأ في الخارج. مقدم الخدمة يمكن أن ينتقل إلى الزبون أو العكس. وتستخدم الخدمات أسلوباً مختلفاً في إشباع حاجات الزبون. ولذلك يقال أن "شركات الخدمات لا تملك سلعاً منتجة مسبقاً (جاهزة) أو لا تقدم حلولاً جاهزة لمشاكل الزبون، وإنما تقدم عمليات كحلول لهذه المشاكل[5].

ثالثاً. الترابط بين السلع والخدمات Linkage Between Goods & Services

قد تكمل السلع بالخدمات وأحياناً يحصل العكس. فعندما تعرض سلع تحتاج إلى دعم تكنولوجي وصيانة، قد تكون عديمة الفائدة إذا لم يكن هناك ضمان لتوفير الخدمات...ولهذا فالعقد الذي يوقع بين البائع والمشتري ابتداءاً يشمل الخدمات...وهذا الأسلوب شائع في عقود شراء الطائرات والحاسبات. لكن الربط بين السلع والخدمات قد يجعل الجهود التسويقية صعبة. فعندما يشتري زبون أجنبي آلة مع ضمان خدماتها لمدة عشر سنوات ويستلزم الأمر حصول البائع من حكومته على رخصة تصدير فلا مشكلة في ذلك لسنة، لكن هذه الرخصة (تصدير الخدمة) يجب تجديدها سنوياً...هذا التجديد تحكمه عوامل سياسية بين بلد المصدر وبلد المستورد، ولذلك قد يحال العقد لمصلحة البائع في الدولة التي توافق على تصدير الخدمة لمدة عشر سنوات مرة واحدة...كذلك الأمر بالنسبة لحجز الفنادق والنقل من وإلى المطار مع مكتب لشركة طيران، فإذا فشلت شركات النقل والفنادق في تقديم الخدمات المطلوبة يلغى الحجز بالطائرة.

شراء السلعة يمكن التحول عنه إلى شراء خدمة، فمثلاً بدلاً من شراء السيارة يمكن تأجيرها للحصول على الخدمات المطلوبة. وقد تتنافس الخدمات مع بعضها

البعض مثل شراء الزبون ما يحتاجه مباشرة من البائع أو اللجوء إلى الخدمة الذاتية Self Service في المخزن.

الخدمات لا يشترط أن تكون مرافقة للسلع، والواقع هو حصول تنافس بينها فتصبح إحداهما بديلاً عن الأخرى.

وتختلف الخدمات عن السلع بدرجة كبيرة في أنها غير ملموسة Intangible إذ غالباً ما تستهلك بدلاً من أن تمتلك. وبسبب طبيعتها، فإن الخدمات لا تخزن إذا لم تستخدم...فهي طازجة Perishable، وقادرة على تقديم/ توفير الإشباع لطالبها ويشترك الزبون في توفيرها...خدمة نفسه أو يتعاون في إيصالها يتم توفيرها بنفس مستوى الأداء Consistent وتقدم بخصائص شفافة للزبائن في السوق Market Transparent.

رابعاً. أنواع الخدمات: Types of Services

هناك نوعان رئيسيان من الخدمات: خدمات المستهلك (الخدمات الاستهلاكية) وخدمات الأعمال...وهي التي تصدّر وتتكون من: الإعلانات، البناء، الهندسة، التأمين، الاستشارات القانونية، المصارف، معالجة البيانات ومن بين الاستشارات والخدمات الفنية: التدريب الشخصي، الإشراف على إدارة وتشغيل المكائن والأجهزة، البحوث الاقتصادية وإدارة الأعمال. وهناك خدمات لا يمكن المتاجرة بها كخدمات الحلاقة. ومع ذلك فقد مكن التقدم التكنولوجي الكثير من الخدمات أن تدخل ضمن السلع المتاجر بها دولياً. كما أفادت التكنولوجيا الخدمات الكثيفة للمعلومات مثل R & D، المحاسبة، الخدمات القانونية والفنية والمتخصصة والبنوك والتأمين والتعليم.

خامساً. البيئة الاقتصادية والقانونية The Economic & Legal Environment

يتأثر تصدير الخدمات، شأنه شأن تصدير السلع، بتغير الظروف الاقتصادية وأسعار الصرف. فهو يخضع للعديد من القيود التجارية مثل: ضرورة وجود نسبة من العمالة المحلية في المحتوى الخدمي المطلوب، قيود التملك، السيطرة على العملات الأجنبية، منع التشغيل، الحصة/ الكوتا، قياسات محلية، سياسات تمييز في الضرائب.

وقد يواجه المسوقون بمنع الاستثمار نهائياً في بعض الأعمال...فالتأمين على الحياة من قبل الشركات الأجنبية ممنوع في كوريا الجنوبية. إلا أنه من مؤشرات تحرير تجارة الخدمات شمولها بقرارات دورة أورغواي للاتفاقية العامة لتجارة الخدمات (GATS) حيث وسعت القواعد متعددة الأطراف مثل الدولة الأولى بالرعاية، معاملة مماثلة للمحلية، رفع القيود الكمية على الخدمات.

سادساً. التكييف والمزيج التسويقي Marketing & Adaptation

تتمتع الخدمات بمزايا خاصة بها، سبق ذكرها، فهي غير ملموسة، شخصية، غير قابلة للخزن، ومع ذلك فإن جميع مفاهيم التسويق وستراتيجياته المستخدمة للسلع المادية تطبق على تسويق الخدمات. فخدمات الشركة يجب تحديدها بدقة وأن يتم تكييفها من وقت لآخر تبعاً للأسواق التي تقدم فيها...حتى الأفلام السينمائية يتم ترجمتها إلى لغة المجتمع الذي تعرض فيه وأن تقدم بشكل مختلف من حيث العبوة. ويحتاج مقدمو الخدمات إلى مرونة أكثر من مقدمي السلع لأنه يصعب على الزبائن التأكد والمقارنة بين الخدمات المعروضة في السوق.

هذه الخصوصيات للخدمات تؤثر على شكل دخولها إلى الأسواق، فشركاتها تفضل السيطرة الكاملة، لكن الشركات قليلة الموجودات/ الرصيد بصورة خاصة، واستجابة لارتفاع كلف التكامل أو تنازل قدرتها على التكامل قد تستلزم التراجع عن السيطرة والتفتيش عن استثمارات مشتركة[6]. وفي الواقع العملي، تستطيع شركات الخدمات استخدام جميع ستراتيجيات الدخول إلى الأسواق المناسبة.

سابعاً. النقل العالمي للخدمات: Global Transformation of Services

جاءت سرعة النهوض في تسويق الخدمات دولياً نتيجة تغييرات في بيئة الأعمال والإبداع في التكنولوجيا. والتغير الأساس الذي حصل في القرن الماضي كان في خفض التشريعات الحكومية Deregulations حول الخدمات في مجالات النقل والبنوك والاتصالات...حيث ظهر تأثير ذلك محلياً ثم سرعان ما انتقل إلى الخارج...فشمل ذلك العناية الصحية، الخدمات القانونية والمحاسبة حيث أصبحت أكثر تنافسية، ثم

شمل الأمر التكنولوجيا ونقل المعلومات والتصميم للبرامج الحاسوبية...فلم يعد لبعد المسافات أهمية في تقديم الخدمات. وأصبحت المعرفة Knowledge (نواة العديد من الخدمات) يمكن الوصول إليها عالمياً دون حاجة لتواجدها موقعياً حيث الحاجة إليها، وبذلك أصبح الكثير من المستهلكين والمجتمعات يحصلون على مديات واسعة ونوعيات مختلفة من الخدمات والاختيار من بينها بكلفة أقل.

ثامناً. مشاكل التجارة الدولية في الخدمات:

International Trade Problems in Services

صاحب تزايد أهمية تسويق الخدمات مشاكل تواجه هذا القطاع. وبالرغم من اعتبار العديد من هذه المشاكل تتعلق بالمفاوضات بين الشعوب، فإنها من الأهمية للشركة العاملة في المجال الدولي وتستحق الشرح. ومن هذه المشاكل[7]:

1. مشاكل جميع البيانات:

البيانات المتوفرة حول تجارة الخدمات قليلة، ذلك لأن عقودها لا تعلن (خفية) لا إحصائياً ولا مادياً، علماً بأن أهمية الوقوف على الدخل المتحقق من هذه التجارة والوظائف المشغولة فيها لا تقل أهمية عن المعلومات بخصوص السلع المباعة وتأثيرها في الاقتصاد.

كما أصبح جمع المعلومات أكثر صعوبة لأنها غير ملموسة ويصعب قياسها مقارنة بالسلع؛ إضافة إلى مشكلة عدم تجانسها مما يجعل المقارنة صعبة. كذلك الحال بالنسبة إلى عدم المعرفة بالبيانات أدت إلى قلة الشفافية مما جعل الحكومات تواجه صعوبات كبيرة في ضبط وقياس تأثير عقود الخدمات الدولية وبطء المفاوضات بشأنها وتوفير معلومات دقيقة حول آثارها على الأداء الحقيقي لتجارتها.

2. تنظيم تجارة الخدمات:

يمكن تصنيف معوقات تجارة الخدمات إلى نوعين:

أ. قيود على الدخول

ب. أداء الخدمات

فبالنسبة للقيود على دخول الخدمات إلى الأسواق تبرر لدواعي أمنية الاقتصاد...فمثلاً لخطورة النشاط المصرفي على الاقتصاد الوطني، فإن هذا النشاط تقتصر ممارسته على أبناء البلد أو تحت الرقابة الحكومية. كما يبرر تحديد دخول الخدمات الأجنبية إلى السوق بحجة حماية الصناعة الناشئة...Infant Industry. وحتى في حالة وجود القيود على الدخول أو في إمكانية تجاوزها، فإن شركات الخدمات تواجه صعوبة في العمل بكفاءة في الأسواق الخارجية متى ما دخلت ذلك السوق/ الأسواق بسبب القواعد والقوانين المبنية على التقاليد التي تحد من الإبداع، إضافة إلى المعاملة المتميزة بين الشركات المحلية والأجنبية مما يجعل من الصعب على المسوق الدولي للخدمات أن يخترق الأسواق الدولية.

تاسعاً. الآثار الستراتيجية لتسويق الخدمات دولياً Str.Impl.of Inter.Ser.MKtg

لكي ينجح المسوق فإن على المسوق الدولي للخدمات أن يحدد طبيعة وهدف عرض الخدمة، هل تهدف الناس كبشر أم كأشياء، وفيما إذا كانت الخدمة تؤدي شيئاً ملموساً أو غير ملموس(8). فالخدمات الملموسة التي تقدم للناس تشمل: النقل، الخدمات الصحية، السكن، الحلاقة والتجميل، علاج طبيعي، الرشاقة، المطاعم، الدفن في المقابر. أما الخدمات غير الملموسة التي تقدم لهم للتأثير في تفكيرهم، فتشمل: الإعلانات الفنون والتسلية، الإذاعة، الاستشارات الإدارية، التعليم، خدمة المعلومات، الموسيقى، العلاج النفسي، الديانة، التلفون الصوتي. أما الخدمات الملموسة التي تقدم للممتلكات فتشمل: الشحن، التصليح والصيانة، الخزن، تنظيف المكاتب، الغسل والكوي للملابس، إعادة تعبئة السوائل، الحدائق والعناية بالأرض، التخلص من الفضلات. والخدمات غير الملموسة للممتلكات تشمل: المحاسبة، تشغيل البيانات ونقلها، التأمين، الخدمات القانونية، البرمجة، البحث، الاستثمار بالسندات، الاستثمار بالمكونات الدقيقة للحاسبات Software (البرمجيات).

قياس قدرة الخدمات وكفاءة تجهيزها مسألة معنوية (غير مادية). وفي مجال الاتصالات، عدم ملموسية الخدمة يجعل من الصعب عرض نماذج منها إلى الزبائن، وقد تقدم صورة (رسم) لتعكس نوعية الخدمة (مثل نظافة المكتب) لكن الصورة قد لا

تعكس مستوى أداء الخدمة. المزيد من التركيز يجب أن يوجه نحو المظهر Appearance لمن يقدم الخدمة لأن ذلك يعكس روح وقيمة وتوجهات الشركة المقدمة لها...فمقدم الخدمة هو منتجها ومسوقها...هذا الأمر يتطلب التدريب على إدارة العلاقة مع الزبائن والصورة المتوقعة عن الخدمة والمنافسة في تصميم وإيصال الخدمة(9).

ومما يتطلب اهتمام مسوق الخدمات تسعيرها وتمويلها. وبما أن الخدمات لا تخزن، فإن الاستجابة لتغير الطلب عليها ضرورية عند حدوثه وهذا يستلزم المزيد من المرونة في التسعير والشفافية لضمان دوام العلاقة. كما أن عدم ملموسية الخدمات يجعل من الصعب تمويلها قياساً بتمويل السلع بسبب صعوبة تحديد قيمة للخدمات ومراقبة أدائها وتكراره. ولذلك فإن شكاوى الزبون والصعوبات التي يواجهها في استلام مستحقاته أكثر إزعاجاً للمقرض لمقدمي الخدمات مقارنة بمقدمي/ مجهزي السلع.

وبالنسبة لتوزيع الخدمات، يتم استخدام قنوات توزيع قصيرة لتوفير القرب من الزبون وفهم حاجاته واستخدامه للخدمة ومساعدته في الحصول على مبتغاه منها.

عاشراً. تقديم الخدمات: Provision of Services

عندما يشتري المستهلك السلعة فإنه يشتري الخدمة المصاحبة لها والتي تساهم في إشباع حاجته لها ورضاه عنها وعن أدائها. بعض الشركات تقدم الخدمات بإمكاناتها مجاناً. أو تدفع ثمناً لشركات أخرى متخصصة بالخدمات تقدمها للزبائن الذين دفعوا ثمنها مع السلعة المشتراة.

الخدمات يقدمها بشر، فهم ليسوا كالآلة يمكن برمجتها والتحكم في أدائها بمستوى ثابت...هنا تكمن خطورة تجارة الخدمات. فعندما تقدم خدمة سيئة دون حماس وجدية من يقدمها، فإن ذلك سوف ينعكس على السلعة أو الخدمة الرئيسية، بينما يمكن للخدمة الجيدة مع السلعة أن تميزها (تميز السلعة) عن سواها وتؤثر في حسنات العرض المقدم؛ لذلك لابد من الحرص الشديد على أن لا يعطي القائمون على الخدمة إحساساً للزبون بأنه يجب أن لا يتوقع الكثير لأنه لم يدفع هو لهم ثمناً (مكافأة) لما يقدموه له من خدمة. ولسوء الحظ فإنه ليس من السهل تحديد جودة

الخدمة المقدمة سواء كانت مجانية أو لقاء ثمن، إلا أنه يمكن الاستعانة بالآراء التالية حولها (حول الجودة):

أ. الجودة تهتم بنجاح الخدمة في تلبية حاجات الزبون وتوقعاته.

ب. الجودة هي أداء العمل بشكل سليم من أول مرة وكل مرة أخرى.

جـ. الجودة العالية تعني إسعاد الزبون وليس التسبب في إزعاجه.

وقد حددت مظاهر جودة الخدمة ب: الأداء، الملامح، التوثيق، الاستجابة، الكفاءة، المطابقة، سهولة التعامل، الديمومة والاستمرار، اللباقة، الاتصال، الجودة الملحوظة، الأمان، معرفة وفهم الزبون، الدليل الملموس للخدمة المقدمة.

هناك مبدأ في التسويق الياباني لم يلتفت إليه كثير من المسوقين وهو "الاستجابة الفورية لحاجات الزبون"، فهم يأخذون رأيه بالسلعة أو الخدمة التي اشتراها بعد الشراء بفترة قصيرة لاكتشاف مدى رضاه عن ما اشتراه وما هي مقترحاته لتحسين السلعة أو العرض مستقبلاً. يلي ذلك التحسين الفوري والمستمر لزيادة رضا الزبون يوماً بعد آخر فتزداد مشترياته من تلك السلعة أو الخدمة ومن تلك الشركة وعلامتها التجارية.

هناك تزايد ملحوظ في الطلب على الخدمات التي تساعد على تحسين مستوى الحياة في موقع العمل مثل: برامج اللياقة البدنية والرعاية الصحية...هذه الخدمات تجتذب الخبرات والمهارات النادرة وتحافظ عليها وعلى استمرارها بالعمل لدى نفس الشركة. ومع تزايد الطلب على الخدمات تقوم الشركات المجهزة لها ذات المواقع الثابتة بالتحرك نحو المواقع التي يتواجد فيها الزبائن لتقديمها لهم في مواقعهم، ومن هذه الخدمات: المصارف المتنقلة، مطاعم الخدمة السريعة، المكتبات والسينما المتجولة، ورش التصليح المتنقلة والخدمات الطبية وغيرها.

من الخدمات ما لا يكلف تقديمها شيئاً لحين تحقق الطلب عليها مثل خدمات التدريب والطوارئ حيث تكون مستلزمات تقديمها متوفرة وقائمة فعلاً وعند طلبها تجهز إلى الزبون الذي يسدد ثمنها بعد حصولها عليها. وهناك خدمات لا يكلف تقديمها نفقات سواء استخدمت أو لم تستخدم مثل الدعاية التسويقية. أما الخدمات التي تكلف الجهة المجهزة لها بعض النفقات فتشمل: النقل والتخزين لضرورة توفير

مستلزماتها ولذلك فهي تجهز لقاء أجور لتغطية كلفها الثابتة والمتغيرة التي يتحملها مجهزها. ومن أنواع الخدمات التي يمكن تسويقها والترويج لها على غرار ما يتبع في السلع: التصاميم الهندسية، تطوير السلع، ما قبل التشغيل، التفاوض، التعليم، الخدمة الدورية، الصيانة والإصلاح، الطوارئ، التشغيل، التسليم والاستلام، التسويق، التدريب، التمويل، الهدم والإزالة، إعادة التصنيع.

الخلاصة

تستمر أهمية الخدمات في التسويق الدولي، وتتزايد تكامل السلع مع الخدمات لا بل التنافس بينهما، مما أوجب الاهتمام بالخدمات وتسويقها منفصلة عن السلع. ولأن للخدمات خصائص متميزة مثل كونها غير ملموسة وتتعرض للتلاشي وتقدم بما يناسب الزبون وأنها حساسة تجاه ثقافة الشعوب فإن تسويقها أصبح أكثر تعقيداً من تسويق السلع.

تلعب الخدمات دوراً متزايداً في الاقتصاد العالمي حتى أن نمو هذا القطاع يتجاوز نمو التجارة السلعية في العالم ومن المحتمل استمرار هذا الاتجاه مستقبلاً. وبالرغم من أن توفير الخدمات لا يمكن أن يحل محل الإنتاج السلعي فإن الخدمات سوف تساهم في تحقيق منفعة نسبية عالمية في ضوء التكنولوجيا التي تشجع التجارة الإلكترونية ودفع العديد من الشركات المحلية نحو التطلع إلى دخول الأسواق العالمية. فالسياق التقليدي الذي اعتمده مقدمو الخدمات باقتفاء أثر المنتجين في دخول الأسواق الدولية لم يعد صالحاً إذا استمروا في هذا التوجه لأن الخدمات لوحدها دون ربطها بالسلع أصبحت أكثر أهمية في التجارة الدولية. وبات على مدراء التسويق أن يقيموا احتمالات تعرضهم للمنافسة في سوق الخدمات العالمية وكيفية مواجهة هذه المنافسة في تلك الأسواق وبأساليب مبتكرة تمكنهم ليس من الدخول إلى تلك الأسواق فحسب بل وإلى الحصول على حصة سوقية مناسبة وتطويرها في المستقبل مع مراعاة خصائص الخدمات المطلوبة والقدرة على الاستجابة لطلبات المستهلكين في تلك الأسواق والتفتيش عن فرص وتحديات جديدة في تلك الظروف لما تمثله من مجالات لتحقيق الربح المناسب. ومن الفرص الجديدة لشركات الخدمات تبدو مجالات الألعاب الرياضية ومحاولة استقطاب المؤهلين للأداء الأفضل...مثال ذلك طوال القامة من الشباب واجتذابهم للنوادي الرياضية في كرة السلة ومدربيهم.

أسئلة للمراجعة

1. بماذا تختلف تجارة السلع عن تجارة الخدمات في الأسواق الدولية.
2. اشرح أثر الثقافة وحساسيتها تجاه الخدمات الدولية.
3. ما هي برأيك الخدمات المرشحة أكثر من غيرها لدخول الأسواق الدولية.
4. كيف يؤثر الإنترنت على التجارة الدولية للخدمات.
5. اشرح الأسباب الرئيسة لنمو التجارة في الخدمات.
6. ناقش التطورات الحاصلة في مجال تقديم وإيصال الخدمات إلى طالبيها.
7. اشرح باختصار العلاقة بين تجارة السلع وتجارة الخدمات.
8. بين أثر البيئة الاقتصادية والقانونية على تصدير الخدمات.
9. ما هي المشاكل التي تواجه التجارة الدولية في الخدمات.
10. ما هي العلاقة بين تقديم الخدمة الجيدة للزبون ومقدمها في السوق.

مصادر الفصل الثالث عشر

1. Primo Braga, C.A., "The Impact of Internationalization of Service on Developing Countries.", Finance and Development, March, 1996, PP.34-37.

2. The World Fact Book, Oct. 30, 2002.

3. International Trade Center, Geneva, Sept. 1999.

4. Berry, L.I., "Services Marketing is Different". in Services Marketing, ed. C.H. Love lock, Englewood Cliffs, N.J., Prentice-Hall, 1984, P. 30.

5. Gronross, C., "Marketing Services, The case of a Missing Products", Journal of Business and Industrial Marketing, 13 (no. 4-5, 1998), PP. 322-38.

6. Erramilli, M.K. and Rao, C.P., "Service Firm's International Entry, Mode choice: A Modified Translation Cost Analysis Approach", Journal of Marketing 57 (July 1993): PP. 19-39.

7. Clark, T., Rajaratnan, D. and Smith, T., "Toward A Theory of International Services: Marketing Intangibles in a World of Nations". Journal of International Marketing, 4 (no.2, 1995); PP. 9-28.

8. Lovelock, C.H., Services Marketing: People, Technology, Strategy. 4th ed., Pearson Education, Inc. Upper Saddle River, N. J. 2001, P. 38.

9. Patterson, P.G. and Cicic, M., "A Typology of Service Firms in International Markets: An Impirical Investigation", Journal of International Marketing. 3(no.4), 1995; PP. 57-83.

الفصل الرابع عشر

نظرة إلى المستقبل A Look at the Future

أولاً. مقدمة

ثانياً. البيئة التسويقية الدولية

ثالثاً. إدارة التسويق الدولي

رابعاً. سياسة الإنتاج والسلعة

خامساً. الاتصالات الدولية وستراتيجيات الإمداد والتوزيع

سادساً. التسعير الدولي

سابعاً. الوظائف في التسويق الدولي

الفصل الرابع عشر

نظرة إلى المستقبل A Look at the Future

أولاً. مقدمة:

يشهد العالم تغيرات متسارعة، وهذه التغيرات تمثل فرصاً وتحديات للمنتجين والمسوقين توفر لهم مواقع سوقية جديدة وحصص مغرية لمن يمكنه استغلالها بكفاءة. فتطور المعرفة وإمكانيات الوصول إليها بالنسبة للمجهزين والمنافسين والزبائن أدى إلى التسارع في تغيرات البيئة التسويقية. فما يحدث الآن في البيئة الدولية قد يغير اتجاهه وعلى نحو منعكس لما تم توقعه ولذلك فقد تجد بعض الدول والشركات أن صناعاتها التصديرية التي امتلكت قدرة تنافسية في الأسواق قد فقدتها مع هوامشها في فترة قصيرة من الزمن...فالاستقرار السياسي قد يتغير خلال شهر مما يؤثر على الكثير من توقعات المصدرين والمستوردين بسبب تأثير ذلك على الظروف الاقتصادية في تلك الأسواق.

ثانياً. البيئة التسويقية الدولية International Marketing Environment

تشمل متغيرات البيئة التسويقية الدولية كلاً من العوامل السياسية والمالية والاجتماعية والتكنولوجية وتطوراتها في المستقبل.

فبالنسبة للمتغيرات السياسية حصلت إعادة هيكلة في التكتلات السياسية الدولية من حيث التفكك والتشكيل الجديد. فلقد تفكك الاتحاد السوفيتي ونشأت أسواق جديدة في دول وسط وشرق أوربا تجتذب الاستثمارات (بسبب رخص العمالة فيها وتوفر مدخلات إنتاج معطلة) وخاصة من دول أوربا الغربية مستفيدة من القرب المكاني للأسواق ومناشئ التوريد[1].

وهذه التدفقات الاستثمارية ستكون على أسس اختيارية بين تلك الأسواق مما ينتج عنه ظروفاً اقتصادية غير متوازنة في تلك المنطقة.

والتفاوت بين الدول المتقدمة والأقل نمواً لا يحتمل أن يتغير بسبب تفاقم المديونية والحاجة إلى معالجة سياسية. كما أن موضوع حماية البيئة سيكون القوّة التي تعيد هيكلة العلاقات بين الدول النامية والمتقدمة، لكن المشكلة التي ستستمر هي من سيتحمل كلفة حماية البيئة؟. وسوف تبرز اقتصاديات صاعدة كالصين والهند وماليزيا وكوريا ودول الباسفيك الآسيوية كقوى كبرى في التجارة العالمية، لكنها ستواجه مشاكل في العلاقات الدولية والسياسات المحلية المتعلقة بالظروف السياسية وتوزيع الدخل. لكن بطء النمو في العديد من الدول النامية سنسببه مشاكل الديون وتدني أسعار سلعها دولياً مما يقلل من استيراداتها وزيادة الضغط على الدول المتقدمة لفتح أسواقها أمام صادرات الدول النامية.

وسوف تستمر الفجوة السكانية بين الدول الصناعية والأقل نمواً، ولذلك ستحتل مسألة إنخفاض معدلات النمو السكاني في أوربا الغربية واليابان أولوية متقدمة في سياساتها، بسبب تأثير ذلك على توفر اليد العاملة المحلية وما يترتب على نقص النمو السكاني من مشاكل اجتماعية والحاجة إلى معالجة أوضاع كبار السن في تلك البلدان. وقد تكون الهجرة إلى تلك الدول إحدى وسائل المعالجة لكن لذلك كلفة وتحد للسياسات الحكومية(2).

وبالنسبة للبيئة التكنولوجية، فإن أهمية الاتصالات والتكنولوجيا أصبحت أكثر أهمية وأولوية...فالانترنت سوف يسهل اتخاذ الخطوة الأولى في البدء بأي نشاط جديد، وبذلك سيسهل الأمر لعدد أكبر من المجهزين أن يدخلوا الأسواق العالمية سواء كانت شركات صغيرة أو متوسطة أو كبيرة كما سيكون النقل والبنية التحتية أوفر وأسهل(3). وسوف تتوفر الخدمات المصرفية وتتغير التكنولوجيا ويسهل توفرها وخاصة المعلومات وتداولها، ولكن سيكون تمويل التقدم التكنولوجي مسألة صعبة لتتحملها شركة معينة أو مجموعة شركات، ولذلك، ومن اجل المشاركة في هذا العبء والمخاطرة في تحمل الخسارة، سوف يكون الاتجاه ونحو المشاركة في المعلومات وستكون هناك اندماجات واتفاقات تعاون واستثمار مشترك ومشاركات استراتيجية بين الشركات العالمية. وسوف يكون للحكومات دور داعم في مجال الإنفاق على البحث والتطوير.

وفي مجال التبادل التجاري الدولي، تم تشكيل منظمة التجارة العالمية WTO بعد مفاوضات طويلة وخلافات بين المتاجرين الرئيسين والتي استمرت وسوف تستمر في المستقبل بحجة التنازل عن السيادة الوطنية لدى بعض الدول المعارضة لتحرير التجارة الدولية من القيود. ومن المتوقع أن يؤدي انضمام الصين ودول وسط أوربا إلى هذه المنظمة سوف يغير من التدفق التجاري العالمي ويستلزم ذلك أن تتخذ الحكومات إجراءات لتغيير ستراتيجياتها التجارية وممارساتها، لكنها سوف تستفيد من الفرص السوقية ومصادر التوريد لمتطلبات الإنتاج وانتقال السلع بين الأسواق[4]. كما سيتطلب الأمر إعادة هيكلة قطاعية تغير من الحصص السوقية التي كانت تدعمها وتساعدها الحكومات المختلفة، وتشمل إنتاج القمح والذرة والألبان والحديد والكيمياويات والسيارات وتوزيعها...هذه الهيكلة ستتم بسرعة إذا ما أريد تحقيق نظام تجاري جديد وفعال.

أما السياسات الحكومية، فسوف يزداد دور الحكومات في إدارة التبادل التجاري، لأن التجارة الدولية ستؤثر على السياسة المحلية أكثر من السابق مما يجبر الحكومات على التدخل في الأسواق الدولية. لكن ما يتطلب ذلك من إعادة هيكلة قطاعية سلعية وسياسات التشغيل سيكون من الصعب حصول توافق عليها بين الحكومات، إلا أنها يجب أن تأخذ في الحسبان الآثار المترتبة على تشريعاتها المحلية كالضرائب، مكافحة الاحتكار، موازنة الميزان التجاري، وآثار التطور التكنولوجي كالتلوث البيئي والانحباس الحراري. أمور تتطلب التنسيق بين الشركات والحكومات.

ثالثاً. إدارة التسويق الدولي: International Marketing Management

التغير السريع في البيئة الدولية يؤدي إلى زيادة المخاطر الدولية، ولتجنب تلك المخاطر قد يكون التوقف عن تلك الأنشطة كلها، لكن الأعمال لا تحقق نجاحاتها وتطورها في بيئة خالية من المخاطر إن وجدت. والأسواق الدولية ستستمر بكونها مصدر أرباح عالية وسوف يساعد الزبائن الدوليون على تجاوز تدني المبيعات في الأسواق المحلية. كما أن النشاطات الدولية توفر للشركات خبرة أجنبية تساعدها في

ذلك المنافسة مع الشركات الأجنبية محلياً ودولياً، وتساعدها في التعويض عن السلع والخدمات المتدفقة من الخارج إلى اقتصاداتها الوطنية[5].

التركيز على المستهلك سيستمر عاملاً رئيسياً في التسويق، وعلى المسوّق الدولي أن يستمر في خدمة الزبائن جيداً، وسوف يستمر تدخل الحكومات في التسويق الدولي مما يوجب على المسوق أن يأخذ هذا التدخل في حساباته عند تخطيط ستراتيجياته. وللدواعي الأمنية سوف يزداد تركيز الشركات على الإجابة على تساؤلات: أين تبيع، ماذا تبيع ولمن تبيع بدلاً من تركيزها على تحقيق البيع فقط أينما كان ذلك ممكناً.

الكثير من الشركات دخلت في حاضنات تجارية Piggyback Trading توزع فيها الجهود والحدود على مختلف الأقاليم الدولية هادفة تقليل الاعتماد على إقليم معني أو زبون معني لتجنب مخاطر الاختلافات والمنازعات والأمور غير المتوقعة، وتطوير أسواق جديدة وتوزيع المخاطر وتهيئة مجال للتراجع إذا ما تطلب الأمر ذلك[6]. فالتصدير يسمح بتغطية واسعة وسريعة للأسواق الدولية مع القدرة على الاستجابة للتغيرات...وبسبب المخاطر وكلفة النقل والعقود فإن الشركات أقل اندفاعاً لإيجاد أسواق وأعمال جديدة. واختلاف حاجات الزبائن الأجانب تؤدي إلى خلق أجزاء سوقية تمكن الشركات من المنافسة وسوف يزداد التوجه نحو بناء الشركات سمعة كرصيد لها في السنوات القادمة كضغط على الشركات لتكون معبرة عن المواطنة الصالحة[7].

رابعاً. سياسة الإنتاج والسلعة: Product and Production Policy

من المواضيع المهمة المؤثرة في تخطيط السلعة ما يتعلق بالبيئة الطبيعية وتلوثها والانحباس الحراري التي ستوفر فرصاً للعديد من السلع الجديدة وتؤثر على السلع الحالية بدرجة كبيرة.وسوف يكون المنتجون مسؤولين عن إدارة السلع التي ينتجونها والتخلص من فضلاتها. لقد بدأ اهتمام المستهلكين بالسلع الطبيعية حتى لو كانت أقل ملاءمة لهم باعتبارها سلعاً صديقة للبيئة، لكن يساومون على قيمتها وأدائها. أما الإدارات فسوف تقاوم الكلف الإضافية التي تفرض عليهم الحماية البيئية حتى يضمن المستثمرون والمجموعات المدنية لهم أن مستوى اهتمامهم بالبيئة مقبولاً وإن أدى ذلك إلى خفض أرباحهم.

سوف يتسارع إدخال سلع جديدة إلى الأسواق وسوف تتسارع دورات حياتها دولياً بعد أن كان إدخال سلع جديدة يستغرق وقتاً يصل عدة سنوات، وعلى الشركات أن تتهيأ لدورة حياة سلعية تقاس بالأشهر وحتى بالأسابيع[8] ونتيجة لذلك فإن على الشركات أن تصمم سلعها وتخطط ستراتيجياتها المحلية وفي ذهنها دورة حياة السلعة دولياً...سيكون إدخال سلع جديدة أكثر تعقيدا وكلفة وخطورة، ومع ذلك فإن مردوداتها ستتراكم بصورة أسرع شريطة أن تستجيب لحاجات الزبائن. وسوف تستفيد الدول التي حبيت بموارد كثيرة مثل الهند والصين والفلبين (يد عاملة رخيصة) بمضاعفة إنتاج السلع بسرعة وبكلفة متدنية وأوسع في نشر الإبداع التكنولوجي. وبسبب الاهتمام بالنواحي الأمنية، تتجه الشركات نحو الاعتماد على المدخلات المحلية لأن ذلك يوفر للزبائن مزيداً من الاطمئنان على استمرار توريد السلع والالتزامات الاخرى تجاههم.

خامساً. الاتصالات الدولية وستراتيجيات الإمداد والتوزيع:

International Communications, Logistics and Distribution Strategies:

سيكون للتقدم في مجال الاتصالات الدولية تأثير كبير على المسوق الدولي، فلقد فقدت معظم الصناعات استقرار نشاطاتها إذ أصبحت أقل ارتباطاً بمواقفها الحالية في تعاملاتها مع الأسواق وخاصة مقدمو الخدمات...فبتقصير المسافات بيسر وسهولة. فلم يعد هناك من مبرر لتأسيس مصرف كبير أو شركة تأمين كبيرة وتجعل من نفسها ونشاطها عرضة للتشريعات الحكومية المحلية، بعد أن سمح الاتصال بالزبون عبر الحاسوب وإنجاز الخدمة التي يطلبها بهذه الوسيلة. كذلك الحال بالنسبة للحجز بالفنادق الكبرى عبر الاتصال المجاني من قبل الزبون، ونفس الأمر بالنسبة للحجز بالخطوط الجوية. وأصبح تبادل المعلومات بين منتسبي الشركات يمكن أن يتم عبر شاشة الحاسوب أينما وجدوا وتوفرت لهم خدمة الحاسوب مما يقوي من إمكانات البحث والتطوير والنقل السريع للمعرفة وتركيز خبراء السلع والإفادة من تقسيم العمل دولياً.

وسوف تحدد أساليب التوزيع المبتكرة طرق خدمة الأسواق. إذ سيكون بمقدور

الشركات التي تملك نظام متابعة إلكتروني للرصيد المخزني أن تبقى عميلاً مقبولاً لدى المستهلكين، وقادرة على التجاوب مع متطلبات تكنولوجيا المعلومات حول العالم.

لقد تراجع استخدام النقل عبر الأنابيب وظهرت الحاجة إلى إعادة هيكلة هذا الأسلوب وتحديد السلع التي تنقل عبره. كما طورت شركات أسلوب Just-in-Time لتوزيع سلعها دولياً يوفر لها في وقت وكلفة تجهيز السلعة حيث الطلب عليها، لكنه (الأسلوب) بحاجة إلى مزيد من الأمان في التنفيذ، فزادت كلف التأمين على الشركات التي يتعرض نشاطها للمخاطر. في الماضي كان أمن السلع يتركز على خفض السرقات والإضرار أثناء النقل، أما الآن فمتطلبات الأمان يجب توفيرها قبل الشحن مثل ضرورة الإفصاح عن المحتويات والمكونات للسلعة المنقولة مما وفر دقة لسلطات الضرائب ورسوم الشحن الأخرى. ولقد بدأت الشركات التي تعتمد أسلوب .J.I..T في التوزيع تدرس تحويله إلى الشحن البري بدلاً من الجوي، وبعضها تفكر استبدال الشحن الدولي بالشحن المحلي واستخدام الشاحنات للنقل عبر الحدود تجاوزاً لمشاكل الموانئ، إلا أنه لا توجد قواعد وشروط أمان تحكم تحميل ونقل الحاويات دولياً. فوضع متفجرة صغيرة في إحدى الحاويات قد تؤدي إلى توقف جميع أنظمة إنسياب وتحميل وتفريغ السلع[9].

سادساً. التسعير الدولي: International Pricing

أن فرقاً بسيطاً في سعر السلعة المنوي تصديرها إلى الأسواق الدولية قد يتسبب في عقد الصفقة أو إلغائها. وبالنسبة للسلع الجديدة والتكنولوجيا سوف تكون الشركات مجبرة لأن تعتمد سعر الوصول لكي توزع الكلفة على حجم المبيعات المتحققة...هذا الأسلوب سيكون صعباً ومتناقضاً لأن مستويات الطلب على السلع الجديدة يصعب توقعه بدقة، مما يدفع الشركة نحو ممارسة الإغراق.

وبسبب تزايد انتشار التكنولوجيا، سوف لن تكون الشركة قادرة على تبرير الأسعار المرتفعة لفترة طويلة وسوف يلعب سعر الصرف دوراً مهماً في مواصلة الشركة التنافس دولياً، وسوف تقرب التكنولوجيا التفاعل السعري بين المنتج والمشتري؛ وسيؤدي نجاح التجارة الإلكترونية إلى توضيح كيف يمكن للمزادات

وتقديم العروض أن تدخل أسلوباً جديداً لميكانيكية تحديد الأسعار[10]. أما التدخل الحكومي في الأسعار فسوف يستمر على شكل دعم وإسناد، وسوف تدفع العقود الحكومية الشعوب إلى محاولة تحفيز تنافسها دولياً. وبسبب حساسية الأسعار في المنافسة الدولية، فإن المسوقين الدوليين سوف يشخصون ممارسات الحكومات في الأسواق التي يعملون بها وينقلونها إلى حكوماتهم لدفعها إلى ضمان تحقيقهم نفس مردودات الشركات المدعومة من قبل حكوماتها أو أن تتدخل للتفاوض على المستوى المقبول لهذه الممارسة دولياً. كما ستدفع هذه السياسات إلى أن يميز المسوقون سلعهم على منافساتها في الأسواق الدولية على أساس غير الأسعار كالخدمات والنوعية والضمانات للتشغيل والصيانة والتدريب وغيرها.

سابعاً. الوظائف في التسويق الدولي: Careers in International Marketing

العمل في الوظائف الدولية لأغراض التسويق ليس سفراً فقط بل معرفة وخبرة، لغة، متابعة للعمل، تطوير للاختصاص والتعرف على الشعوب وعلى ثقافاتهم وتفاعلاتهم[11]. وهذا يتطلب مزيداً من التأهيل الأكاديمي والتدريب المعمق. والملاحظ انخفاض نسب النساء العاملات في المجال الدولي لكن المتوقع زيادة مساهمتهن في العمل في هذا المجال مستقبلاً.

وفي أدناه عرض للمواقع الإلكترونية للحصول على معلومات حول الوظائف الدولية:

1. http://www.avotek.nl
2. http://www.councilexchanges.org
3. http://www.europa.eu.int/citizens
4. http://www.edulink.com
5. http://www.80days.com
6. http://www.cweb.com
7. http://www.escapeartist.com

8. http://europa.eu.int/eures
9. http://www.expatnetwork.com
10. http://www.fedee.com
11. http://www.flipdog.com
12. http://hotjobs.yahoo.com
13. http://www.jobpilot.com
14. http://www.monster.com
15. http://www.overseasjobs.com
16. http://www.planetrecruit.com
17. http://www.rileyguide.com
18. http://www.sci-ivs.org
19. http://www.transitionsabroad.com
20. http://www.vacationwork.co.uk
21. http://www.upseek.com
22. http://www.wwoof.org

وللحصول على مزيد من التفاصيل حول هذه العناوين بريدياً وهواتف وفاكس يمكن الرجوع إلى الجدول (3، 20) على الصفحات 619-621 من المصدر:

International Marketing

Seventh Edition

Michael R.Czinkota, Ilka A.Ronkainen

Thomson, South-Western, U.S.A.

2004

الخلاصة

التسويق الدولي نشاط صعب ومعقد، ومع ذلك فإنه يوفر العديد من الفرص والتحديات، يتطلب مراقبة التغيرات وتحليل أفضل أسلوب لمراعاتها في مهمات التسويق الدولي من قبل المسوق. وإذا ما سادت ظروف مستقرة دولياً فالتحديات ستكون محدودة، إلا أن كثرتها وتكرارها يجعل التسويق الدولي جذاباً ومعجباً للعاملين فيه.

أسئلة للمراجعة

1. تعاني العديد من الدول النامية من مشاكل تسديد ديونها، ما تأثير ذلك على التجارة الدولية؟
2. هل أن تجزأة الأسواق الدولية إجراء أخلاقي إذ حرم الفقراء من السلع؟
3. كيف تؤثر التغيرات في مجالات الأمان على النشاط التسويقي الدولي؟
4. هل تتفق مع الرأي القائل بأن التكتلات الإقليمية من شأنها إحداث تغييرات رئيسية في حركة السلع والخدمات عبر الحدود؟
5. يرى بعض الناس أن العقد القادم سوف يؤدي إلى تغيير ستراتيجيات الشركات نحو السلع قليلة التلوث البيئي، ولماذا؟
6. ما هي الشروط الواجب توفرها فيمن يرشح للعمل الدولي؟
7. هل سيواجه العنصر النسوي مشاكل عند عملهن في الأسواق الدولية؟
8. ما تأثير الإنترنت على التبادل والتسعير الدولي للسلع؟
9. ما تأثير حماية البيئة على هيكلة العلاقات الدولية؟
10. لماذا تدخل الشركات في حاضنات تجارية؟

مراجع الفصل الرابع عشر

1. Springer, R. and Czinkota, M.R., "Marketing's Contribution to the Transformation of Central and Eastern Europe." Thunderbird International Business Review, (no. 1.1999): PP. 29-48.

2.U.N. Population Division, World Urbanization Prospects. Dec. 10, 2002.

3. http://www.cyberatlas.com. Dec. 5,2002.

4. Czinkota, M.R., "The Policy Gap in International Marketing." Journal of International Marketing, 8, (no. 1, 2000): PP. 99-111.

5. Czinkota, M. R., "From Bowling Alone to Standing Together.", Marketing Management, March/April, 2002,: PP. 12-16.

6. Kanter, R.M., "Six Strategic Challenges.", World link Magazine, Jan./Feb. 1998.

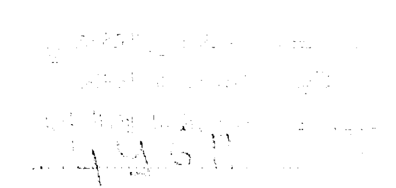
7. "The Corporation and the Public: Open for Inspection" World Economic Forum, Feb. 2,2001.

8. Czinkota, M.R. and Kotabe, M., "Product Development, Japanese Way." In "Treads in International Business: Critical Perspectives", The same authers, Oxford, England: Black well Business, 1998,: PP. 153-158.

9. Hart, G., Rudman, W.B. and Flyn, S.E., America Still Unprepared, America Still in Danger, N.Y. Council on Foreign Relations., Dec. 6, 2002.

10. http://www.priceline.com

11. Stahl, G.K., Miller, E.L. and Tung, R.L., "Toward the Boundryless Carreer: A Closer Look at the Expatriate Career Concept and the Perceived Implications of an International Assignment," Journal of World Business, 37 (2003): PP. 216-27.



التسويق الدولي

